

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Možnosti implementace CRM na business trhu  
The Possibilities of CRM Implementation on the Business Market

Student: Bc. Martin Pačka

Vedoucí diplomové práce: Ing. Markéta Zajarošová

Ostrava 2011

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně. Přílohy č. 1, 2, 3, 4, 5, 6 dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.“

V Ostravě dne 27. 4. 2011

.....  
Martin Pačka

Děkuji Ing. Markétě Zajarošové za podporu a pomoc, kterou mi poskytla při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat obchodnímu řediteli společnosti HP Trend s. r. o., panu Ing. Pavlu Ratajovi za pomoc, kterou mi poskytl při realizaci výzkumu.

Martin Pačka

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>CHARAKTERISTIKA TRHU S VODOINSTALACÍ A FIRMY HP TREND S. R. O.</b>	<b>3</b>
2.1	BUSINESS TO BUSINESS TRH	3
2.2	TYPY BUSINESS TRHU	4
2.3	CHARAKTERISTIKA TRHU S POTRUBNÍMI SYSTÉMY	5
2.4	HP TREND S.R.O.	7
2.5	MAKROPROSTŘEDÍ	9
2.6	KONKURENCE NA TRHU DLE PORTERA	13
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA ŘÍZENÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY</b>	<b>15</b>
3.1	DEFINICE CRM	15
3.2	HISTORIE CRM	17
3.3	TYPY CRM	18
3.4	SOUČASNÁ SITUACE NA TRHU S CRM SYSTÉMY	19
3.5	TRENDY CRM	20
3.6	ZÁSADY ŘÍZENÍ VZTAHU SE ZÁKAZNÍKY	21
3.7	STRATEGIE CRM A JEJÍ DRUHY	22
3.8	TRVÁNÍ VZTAHU	24
3.9	FÁZE CRM	25
3.10	MĚŘENÍ ÚROVNĚ CRM	26
3.11	IMPLEMENTACE CRM	26
3.12	NEGATIVA CRM SYSTÉMU	28
3.13	POZITIVA CRM SYSTÉMU	29
<b>4</b>	<b>METODIKA VÝZKUMU</b>	<b>30</b>
4.1	PŘÍPRAVNÁ FÁZE	30
4.2	REALIZAČNÍ FÁZE	33
<b>5</b>	<b>ANALÝZA VÝSLEDKŮ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY</b>	<b>34</b>
5.1	IDENTIFIKAČNÍ OTÁZKY	34
5.2	VÝZKUM CRM	37
5.3	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ	52
<b>6</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ</b>	<b>53</b>
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK</b>	
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE</b>	
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	

# 1 Úvod

Diplomová práce je zaměřená na oblast CRM systému a získání potřebných dat pro zavedení tohoto systému v praxi. Tato práce by měla vytvořit podklad pro možnou budoucí implementaci podobného systému ve firmě HP Trend s.r.o. Dalším zaměřením práce je zmapování business trhu s potrubními systémy a zjištění postoje jednotlivých zákazníků k firmě HP Trend s.r.o.

Na business trhu s vodovodním potrubím v ČR není tolik odběratelů, aby mohly všechny firmy zabývající se touto výrobou udat své produkty. Proto je důležité hledat zákazníky i v zahraničí. Firma HP Trend s.r.o. většinu své produkce vyváží a to především do Ruska. V tomto případě je nutné zvolit správnou komunikaci dvojnásob důležité. Na správné komunikaci se zahraničním partnerem stojí celý úspěch kontraktu. Pro podporu obchodního úspěchu je vhodné zavést do firmy systém CRM. Chceme-li zdárně zavést CRM systém do firmy, je nutné mít správná a odpovídající data.

Potřebná data získám pomocí výzkumu, kdy se v dotazníku ptám klientů firmy HP Trend s.r.o. jakých faktorů si na firmě nejvíce cenní, jaké faktory očekávají, jakou formu komunikace upřednostňují, co považují za příčiny nezdaru v obchodním vztahu atd.

Chce-li být v dnešní době firma úspěšná, musí se snažit nejen získávat nové zákazníky, ale především si udržet stávající zákazníky. Cílem firmy by měla být snaha o zajištění spokojenosti v dlouhodobém obchodním vztahu mezi dodavatelem a zákazníkem, tak aby obě tyto strany vnímali tento vztah pozitivně. K udržení si stávajících zákazníků je zapotřebí především správná komunikace. Způsob komunikace určuje, jaký vztah máme nebo budeme mít se svými zákazníky.

Problematiku komunikace řeší právě CRM systémy. Pomáhají nám rozdělit naše zákazníky podle přínosnosti a určují jakým způsobem a jak frekventovaně, je zapotřebí se zákazníky komunikovat. Z dlouhodobého hlediska nám CRM systém navrhne například zákazníky, s kterými je výhodné dále rozvíjet obchodní vztahy nebo zákazníky s kterými je lepší ukončit vztah.

Systémy řízení vztahů se zákazníky se začaly používat na konci 20. stol. V dnešní době má takový systém zaveden každý větší a modernější podnik, jelikož

při správném používání tohoto systému se z něj může stát nezanedbatelná konkurenční výhoda.

Tyto systémy budou v průběhu času stále nabývat na důležitosti a chce-li být firma v rostoucí konkurenci na trhu stále úspěšná, musí mít správně nastavené postupy a způsoby jak správně komunikovat se svými zákazníky a udržet si je.

## **2 Charakteristika trhu s vodoinstalací a firmy HP Trend s. r. o.**

Tato kapitola obsahuje popis business trhu a trhu plastových potrubních systémů, dále prostředí, které ovlivňuje firmu a samotnou firmu HP Trend s.r.o.

### **2.1 Business to business trh**

Velkou měrou se o rozvoj B2B trhu zasloužila v první polovině 80. let přeměna ekonomik z ekonomicky byrokratických společností do tzv. ekonomických sítí, tato přeměna postupovala spolu s rozmachem marketingu. Na business to business trhu nefunguje odběratel jako konečný spotřebitel, jelikož produkty, které nakoupí, používá dále ve své podnikatelské činnosti. [3]

Tyto trhy se hlavně vyznačují dlouhodobými a především vzájemně prospěšnými obchodními vztahy. Často se tyto obchodní vztahy přetvářejí v zájmu obou stran na dlouhodobá strategická partnerství, která zaručují subjektům výhodné podmínky. [3]

Tyto trhy nazývané také trh organizací nebo firemní trhy jsou tvořeny subjekty, které nakoupené produkty dále zpracovávají ve své výrobě, nebo je prodávají či pronajímají konečným spotřebitelům. Firemní trh, je tvořen především těmito odvětvím, jako jsou, zemědělství, lesnictví, rybářství, těžební průmysl, výroba, stavebnictví, doprava, komunikace, veřejné služby, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, distribuce a služeb. [4]

B2B trhy jsou tvořeny menším počtem zákazníků, tato nevýhoda je vyvážen tím, že tito zákazníci jsou ale většinou velké společnosti. Vztahy na tomto trhu jsou poněkud odlišnější, než jak to známe na spotřebitelském trhu, jelikož nákupy jsou zde realizovány velice profesionálně, racionálně a především skupinově. [5]

Značení B2B se objevuje v době, kdy se ukázalo, že se nemůže pro všechny prostředí používat stejné přístupy k zákazníkům. B2B, B2C, B2G a další různá prostředí vyžadují podle svého zaměření různé přístupy k zákazníkům. B2B trhy můžeme rozdělit na dva základní typy a to horizontální a vertikální trhy. [3]

## 2.2 Typy business trhu

O *horizontální trh* se jedná tehdy, když dodavatelsko-odběratelská spolupráce funguje napříč různými odvětvími, tento případ trhu se vyskytuje nejčastěji při poskytování služeb. Pokud jsou zákazníci oslovováni dodavatelem jen v úzkém, přesně definovaném odvětví, tak v tomto případě se jedná o *trh vertikální*, jde to dobře vidět například při nabídkách speciálního průmyslového, stavebního nebo zemědělského produktu. [3]

Samozřejmě existují ještě i další dělení business trhů, rozhodujícím faktorem je zde dominance a množství dodavatelů nebo odběratelů. [3]

Jedná se o trhy s *dominancí zákazníků*, tyto trhy se vyznačují tím, že na nich působí několik velmi velkých a důležitých zákazníků a tito zákazníci určují bez ohledu na ostatní subjekty trhu vývojové trendy. Dodavatelé jsou zde malé subjekty bez jakékoliv moci ovlivnit trendy na trhu. Zákazníci zde mohou porovnávat široké škály tržních nabídek. Díky moderním komunikačním a informačním technologiím mají možnost malí dodavatelé oslovovat nadnárodní globální korporace. Skvěle toto funguje například v automobilovém průmyslu, kde je snaha navázat vztah s co nejvíce dodavateli. [3]

Dalším příkladem jsou trhy s *dominancí dodavatelů*, tento typ trhů je naprosto odlišný od předchozího příkladu. Zde je několik nebo dokonce pouze jeden dodavatel, který sám určuje vývojové trendy na trhu. Tato forma je nejčastěji realizována na trzích regulovaných komodit, jako jsou dodávky plynu, energie a pohonných hmot. [3]

V poslední řadě zde máme *neutrální trhy*, tato varianta se vyskytuje nejběžněji. V rámci tohoto trhu jsou dodavatelé tak odběratelé velice roztržštěni a nikdo z nich nemá možnost ovlivňovat trendy na trhu ve svůj prospěch. [3]

V současnosti se stále více prosazuje obchodování na B2B trzích založené na elektronické bázi a to prostřednictvím internetových a komunikačních technologií, jsou to různá elektronická tržiště, virtuální velkoobchody nebo elektronické aukce. [3]



## 2.3 Charakteristika trhu s potrubními systémy

Po 70 letech od zahájení průmyslové výroby v roce 2000 spotřeba PVC vzrostla na 2.5 milionu tun. V současnosti je kolem 31% všech potrubních systému vyrobeno z PVC. [10]

V dnešní době je již vyvinuto několik modifikací původního PVC-U – koextrudované (vícevrstvé), modifikované PVC-P, molekulárně-orientované MO-PVC, chlorované PVC-C, síťované PVC-UX a další, které mají v mnohém lepší vlastnosti. Výsledky testů původních vzorků PVC z 30. let potvrdily, že jejich životnost je rozhodně více než 2x vyšší než původně projektovaných 50 let. [10]

Zvláště neocenitelný a naprosto nezbytný vzhledem k ekologii a úspory energií je efekt recyklace PVC lze opakovaně extrudovat bez zhoršení jeho vlastností. Je možné „prodloužit“ tímto způsobem životní cyklus PVC na několik stovek let. [10]

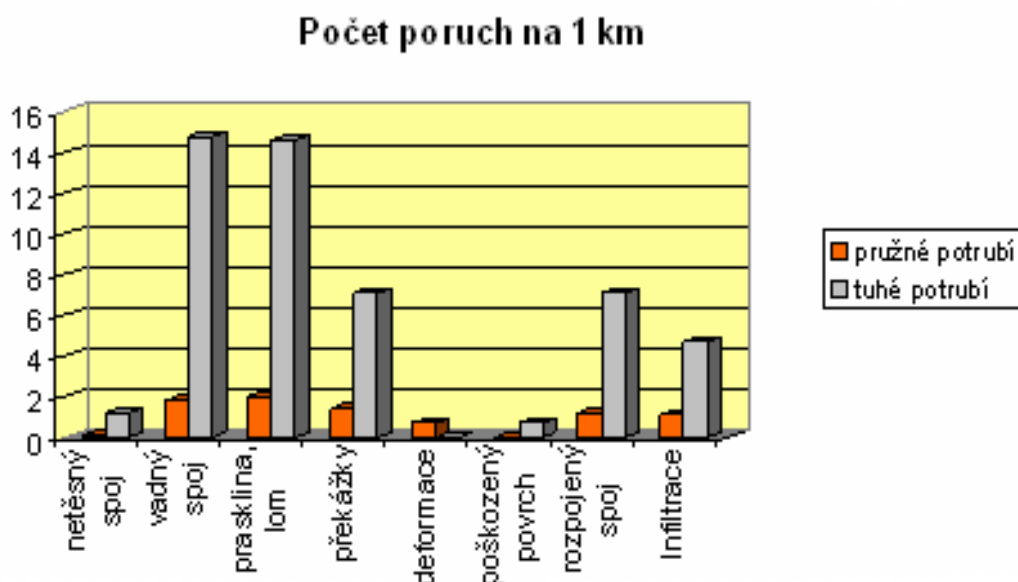
Potrubní systémy jsou tvořeny z polypropylenu PPR-Typ 3 Hostalen PPH 5216, INNOPOL CS 4-8000 a VESTOLEN P9421. Již přes 25 let, je tento polypropylen používán jako materiál pro rozvod média s teplotou do 92oC v mnoha zemích světa a dodnes představuje nejužívanější plast na světě v oboru instalace (kolem 75 % výrobců). [10]

Tyto systémy jsou tvořeny pevnými spoji provedenými svařováním. Tento systém má několik výhod. S ohledem na vlastnosti materiálu se podařilo zajistit univerzálnost prvků použitých v různých tlakových řadách a tímto způsobem snížit nároky na sklady montážních i obchodních firem i samotného výrobce. Tyto systémy jsou také doplňovány šroubovanými spojkami a přechodkami. Takovýto způsob umožňuje montáž podlahového vytápěcího systému bez použití lisovacích expanzivních nástrojů. V polypropylenovém potrubí se může vést nejen užitková voda a stlačený vzduch ale i pitná voda, jelikož tyto systémy mají osvědčení hygienika. [10]

Zřejmě nejdůležitější výhodou je cena, která je nižší než u klasických ocelových rozvodů. Další velkou výhodou je, že tyto trubky nepřenášejí hluk, rázy, vibrace a jsou chemicky odolné. Dále se nemusí při montáži používat autogenní soupravy, používá se polyfúzní svařování bez potřeby další energie, také je zde velká spolehlivost provedených spojů, relativně čistá práce, minimální nároky na

skladování, nižší tepelné a tlakové ztráty. Porovnání plastového potrubí (pružné potrubí) a klasického (tuhé) potrubí, kde jsou demonstrovány jednotlivé výhody, můžeme vidět v obrázku 2.1, vycházejícího z německé studie. [11]

**Obr. 2.1: Poruchovost**



**Zdroj: [11]**

Pružná potrubí vykazují 8,45 poruch na druhé straně, tuhá potrubí vykazují 50,26 poruch na kilometr délky. [11]

Potrubní systémy se využívají dvojím způsobem:

*pro radiátorové vytápění* – pro běžné napojování radiátorů, se využívají přípojky, ale v praxi se také osvědčilo napojování přímo ze zdi za využití lisovaných vodovodních nástěnek. [11]

*pro podlahové vytápění* – zde je využití těchto potrubních systémů s ohledem na jejich životnost a cenu nezastupitelné. Potrubí se v tomto případě ukládá do speciálních systémových desek z lisovaného polystyrenu a uzavřenou nenasákavou strukturou. Tento systém se dodává v nejběžnějších roztečích 63 mm a 75 mm, také je možnost trubky ukládat v násobných roztečích, podmínkou je, že v jedné místnosti se nemůžou kombinovat oba druhy systémových desek. [11]

Montáž těchto systémů je velice rychlá, manipulace s materiálem je snadná, náročnost na kvalifikaci a vybavení pracovních skupin je při srovnání s klasickými ocelovými rozvody minimální. Doprava těchto systému je také jednoduše řešená, stačí například klasický pickup, jelikož 4 m dlouhé trubky se dají do něj naložit složené do tvaru podkovy. [11]

Plastové potrubní systémy jsou na rozdíl od „klasických materiálů“ neustále ve vývoji a s tím souvisí zvyšující se nároky norem na suroviny i trubky. Můžeme tedy předpokládat, že materiály současných parametrů a kvality přinesou uživatelům daleko větší spolehlivost a užitek. V celkových nákladech na výstavbu budovy zabírají plastové potrubní systémy asi desetinu ceny a přitom zaručují provozní jistotu celé stavby. [11]

## **2.4 HP Trend s.r.o.**

### **2.4.1 Historie společnosti**

Společnost HP Trend s.r.o., byla založena roku 1994. Zaměřila se především na výrobu plastových potrubních systémů, jelikož v té době, nebylo na tomto rozvíjení se trhu mnoho výrobců podobných produktů a tak využila této mezery na trhu. Zpočátku působila společnost pouze na národním trhu, ale s rostoucím úspěchem začala firma také expandovat na mezinárodní business trhy v Evropě a to především na východ, kde našla obchodní partnery, se kterými uzavřela dlouhodobá strategická partnerství. Jedná se zvláště o odběratele z Ruské Federace a Ukrajiny, dále firma vyváží především do Německa, Itálie, Běloruska, Slovenska, Maďarska, Polska a Řecka. [20]

Sídlo má společnost v Ludgeřovicích u Ostravy, v této lokalitě je také umístěna hlavní výrobní a prodejní velkosklad. V této obci je také umístěna malá prodejna pro drobné spotřebitele, jako jsou fyzické osoby, které chtějí sami provést doma nějakou instalátérskou práci nebo drobní živnostníci. Firma také vstoupila na polský trh, kdy ve městě Racibórz otevřela pobočku. [20]

### **2.4.2 Současnost**

Hlavní body filozofie společnosti je nabízet co nejlepší kvalitu, široký rozsah výrobků, nízké ceny a především profesionální přístup. V současné době patří firma

mezi největší výrobce potrubních systémů z plastů pro rozvody teplé a studené vody, podlahového topení a tlakového vzduchu v České republice. [20]

Společnost se neustále snaží zlepšovat kvalitu svých produktů a nabízet přesně takové typy produktů, jaké zákazníci požadují. Hlavním cílem společnosti je, co nejlépe uspokojit požadavky zákazníků, tak aby tito spokojení zákazníci podávali o společnosti co nejlepší reference, jelikož dobré reference na business trhu mají velkou váhu. S tím souvisí snaha o posílení konkurenceschopnosti firmy na mezinárodním trhu potrubních systémů. [20]

### **2.4.3 Výroba**

V současné době firma HP Trend s.r.o. vyrábí nejširší sortiment tvarovek v tlakové řadě PN20. Plastové trubky jsou vyráběny v tlakových řadách PN10, PN16, PN20 a v rozměrech o průměru 16-110 mm z materiálu PPR typ3 – random kopolymer polypropylenu šedé nebo zelené barvy, který vykazuje vysokou flexibilitu a výbornou tlakovou odolnost pro rozvody teplé a studené vody a podlahového topení. V roce 2008 byla výroba rozšířena o sendvičové trubky s hliníkovou fólií PPR-Al-PPR STABI o průměrech 16 až 110 mm. Jako jediná v České republice firma vyrábí také tvarovky PE80 z vysokotlakého polyethylenu v černé barvě pro průmyslové rozvody studené vody. [20]

Nedílnou součástí výrobního programu společnosti je i specializace na technické výlisky, tato činnost ve firmě zažívá největší rozvoj a podílí se přibližně na 20 % výkonu firmy, tyto výlisky jsou určeny pro použití v automobilovém průmyslu, elektrotechnickém průmyslu, bílém zboží a jakou součástí zahradní techniky. V rámci výroby technických výlisků spolupracuje společnost řadu let s mnoha renomovanými firmami, jako jsou Advanced plastics s.r.o., Visteon autopal s.r.o., Gardena, Elster atd. [20]

Celý výrobní program uceluje výroba polyfusních svářeček, určených ke komfortnímu svařování (spojování) potrubního systému. Všechny tyto výrobky si společnost sama navrhuje a realizuje ve své nástrojárně Fornas trading, s.r.o. [20]

Firma nabízí také svým zákazníkům předmontáže a finální montáže vyráběných dílů, jejich kompletování s nakupovanými díly, potisk, svařování ultrazvukem a finální zákaznická balení. [20]

V rámci dlouhodobého zvyšování kvality výrobků společnosti a s přihlédnutím na moderní technologie, nové stroje, aplikací výsledků dlouhodobých zkoušek z firemní laboratoře a v neposlední řadě na aplikaci zkušeností kvalifikovaného personálu, se vedení společnosti rozhodlo prodloužit záruku na všechny výrobky z řad potrubního systému na 20 let. Také pro rok 2011 nabízí firma dva nové produkty a to první novinkou je výroba a prodej potrubního systému HP STABI GLASS v bílé barvě, druhou novinkou je výroba potrubního systému HP STABI THERM pro rozvody ÚT s antidyfúzní bariérou. [20]

#### **2.4.4 Organizační struktura**

Pro zabezpečení fungující a efektivní činnosti firmy jsou zapotřebí administrativní útvary, které budou spolu správně komunikovat a to nejen mezi sebou, ale i se zákazníky, dodavateli, úřady, bankami a dalšími subjekty na trhu. HP Trend je společnost s ručením omezeným. Na nejvyšší úrovni řízení je generální ředitel společnosti pan Arnošt Gregořica, o úroveň níže jsou obchodní, finanční a technické a výrobní oddělení.

V současné době společnost zaměstnává 130 zaměstnanců. Firma nabízí práci i brigádníkům a to hlavně v období, kdy jsou intenzivnější nároky na výrobu, tak aby byla zajištěna zvýšená produkce výrobků.

### **2.5 Makroprostředí**

Makroprostředí obsahuje faktory, které mají velký vliv na stabilitu a vývoj společnost, ale nejsou z velké části nebo vůbec ovlivnitelné. Jediný způsob jak může firma aspoň zčásti eliminovat jejich možný negativní dopad, je snaha se jim přizpůsobit. V našem případě jsou některé faktory makroprostředí významnější než jiné, jelikož se jedná o business trh, který má oproti spotřebitelskému trhu svá specifika.

Můžeme popisovat dva typy prostředí a to v souvislosti s jejich dynamikou. První prostředí je *statické*, v tomto prostředí můžeme předvídat budoucí vývoj s pomocí jednoduchých statických metod analýz historických dat. Druhé prostředí se

nazývá dynamické, v tomto případě, chceme-li odhadnout budoucí vývoj, můžeme využít minulá data jen z části. [7]

### 2.5.1 Ekonomické faktory

Pod tyto faktory patří problematika nezaměstnanosti, inflace, výši důchodu atd., toto vše dohromady má vliv na výdaje i kupní sílu obyvatelstva. [13]

V případě firmy HP Trend s.r.o. jsou jejími zákazníky, především další firmy, které její produkci montují do svých setů nebo ji jen prodávají dále. Poptávka těchto odběratelů se řídí podle poptávky jejich koncových zákazníků. Díky tomu, že společnost prodává své výrobky především do zahraničí, je důležité sledovat ekonomický vývoj zainteresovaných zemí. Jedná se především o země SRN, Itálie, Bělorusko, Slovensko, Rusko, Maďarsko, Polsko a Řecko.

V období ekonomické krize, kdy se zastavilo nebo v některých případech přešlo i do záporných hodnot tempo růstu HDP výše jmenovaných států, viz. Tabulka 2.1 klesal také zahraniční obchod s těmito státy, v našem případě na business trhu s potrubními systémy se krize projevila tím způsobem, že se snižoval objem zahraničních objednávek.

Tab. 2.1: Míra růstu HDP jednotlivých zemí

Země	míra růstu HDP (%)			
	2006	2007	2008	2009
ČR	6,8	6,1	2,5	-4,1
Ukrajina	7,1	7,3	2,1	-15
Itálie	2	1,5	-1,3	-5
Německo	2,9	2,5	1,3	-4,7
Slovensko	8,3	10,2	5,8	-4,8
Polsko	6,2	6,6	4,9	1,7
Maďarsko	3,9	1,3	0,5	-6,3
Rusko	7,4	8,1	5,6	-7,9
EU (27)	3,2	3	0,5	-4,2

Zdroj: EUROSTAT

Cenu zboží určeného na export ovlivňuje domácí inflace a z velké míry kurzy zahraničních měn, zahraniční transakce firmy HP Trend s.r.o. probíhají ve velké většině v eurech, firma musí proto pozorně sledovat vývoj kurzu koruny k euru viz.

Obrázek 2, jestliže koruna posiluje vzhledem k euru, tak se firma stává daleko méně konkurenceschopnou, její zboží se stává „dražší“.

Co se týče zemí, jako je v našem případě Rusko, Ukrajina a další, tak zde také hrozí nebezpečí, že tyto země své domácí měny devalvují a tak je oslabí vůči koruně, což je velice nevýhodné pro vývoz. [12]

Obr. 2.2: Vývoj kurzu CZK/EUR



Zdroj: ČSÚ

Inflace má vliv především na výrobní faktory, kdy rostoucí inflace zdražuje tyto faktory, toto zdražení se poté projevuje v rostoucí ceně výrobků a opět dražší výrobky na zahraničních trzích snižují konkurenceschopnost firmy.

### 2.5.2 Přírodní faktory

Tyto faktory obsahují veškeré přírodní zdroje, které zajišťují správné a kontinuální fungování firmy. Tvorba polypropylenových potrubních systémů je zejména náročná na energie, protože pro provoz lisů je zapotřebí značné množství energie. Důležitou roli v dnešní době hraje především ekologie a to, jak je výroba šetrná k přírodě. Sídlo firmy a výrobní je umístěna daleko od městské zástavby, nehrozí tedy, že by hlukem výroby obtěžovala obyvatele obce. [13]

Jelikož jde velká část produkce na export do nejrůznějších zemí světa, je vzdálenost mezi firmou a jejími odběrateli značná. Transfer zboží probíhá především kamionovou dopravou, v místě výroby je vybudována kvalitní silniční infrastruktura.

Kdy od města Ostravy je možnost se již napojit na dálniční síť. Bohužel v blízkosti firmy nevede žádná železnice, proto možnost dopravy tímto způsobem není v našem případě realizována.

### **2.5.3 Technologické faktory**

Největší příležitosti pro podnikají, představují změny v technologickém prostředí. Díky novým technologiím můžeme snižovat náklady, zvyšovat produktivitu práce a konkurenceschopnost nejen výrobku ale i celého podniku. Tyto změny jsou velice rychlé a ovlivňují i spotřební zvyklosti. Dnes je jsou nejvíce podporovány inovační technologické procesy v oblasti bezpečnosti, ochrany zdraví a ekologii. [13]

I když jsou technologie pro výrobu potrubních systémů náročné na pořízení, velice rychle se rozvíjejí, chce-li být firma dále úspěšná, je nutné neustále do těchto technologií investovat a modernizovat výrobní nástroje a postupy. Technologie pro výrobu některých specifických produktů si firma vytvořila sama. Velkou část prostředků firma investuje také do zvýšení bezpečnosti na pracovištích. Mezi technologické faktory patří také nejrůznější certifikáty, které poskytují firmě konkurenční výhodu, jelikož zaručují například určitou kvalitu výrobků nebo šetrnost produktů k přírodě.

### **2.5.4 Sociálně-kulturní faktory**

Sociálně-kulturní prostřední působí především na zákazníkovo spotřební a nákupní chování, tímto způsobem velmi výrazně ovlivňuje celkový charakter poptávky, postoje, preference, kupní aktivitu. Faktory, které působí v tomto prostředí, jsou kultura, vzdělání, náboženství, tradice národa, rodina, emancipace atd. [13]

Business trh s potrubními systémy není přímo ovlivněn těmito faktory, způsob jak mohou tyto faktory alespoň z části působit na tento trh je přes konečného zákazníka. Kdy trendem na spotřebním trhu může být zvyšující se poptávka po plastových potrubních systémech místo po kovových, jelikož plastové systémy nabízejí značné výhody, které si zákazník uvědomí. Koneční zákazníci, začnou poptávat u svých dodavatelů především plastové systémy a tito dodavatelé zvýší svůj zájem o plastové systémy na business trhu.



### **2.5.5 Politicko-legislativní faktory**

Toto prostředí zahrnuje vliv různých politických orgánů, které nastavují ekologické, bezpečnostní, zdravotní a další požadavky formou různých zákonů, předpisů a vyhlášek. Tyto pravidla slouží k ochraně jak spotřebitele, tak výrobce. [13]

Legislativa zasahuje do každé činnosti firmy, ať už je to výroba, kde musí být splněny různé bezpečnostní normy a vyhlášky, přes účetnictví až po prodej odběratelům. Zejména se musí držet těchto zákonů:

- 40/1964 Sb., Občanského zákoníku,
- 513/1991 Sb., Obchodního zákoníku,
- 190/2002 Sb., 163/2002 Sb. O stanovení technických požadavků na vybrané stavební výrobky,
- 455/1991 Sb., O živnostenském podnikání
- 409/2005 sb., O hygienických požadavcích na výrobky přicházející do styku s vodou a na úpravu vody

## **2.6 Konkurence na trhu dle Portera**

### **2.6.1 Konkurence uvnitř odvětví**

Velkou roli zde hraje Asociace Dodavatelů Plastových Potrubí (ADPP), posláním této asociace je společně rozvíjet prosazování a používání kvalitních plastových potrubních systémů v České republice, tato asociace sdružuje velké společnosti českého i evropského trhu s plastovým potrubním jako jsou Gebr. Ostendorf – OSMA zpracování plastů, s.r.o., PIPELIFE CZECH s.r.o., WAVIN Ekoplastik s.r.o., tato asociace je také členem The European Plastic Pipes and Fittings Association (TEPPFA), jedná se o velmi významnou mezinárodní asociaci, která sdružuje ty největší výrobce plastových rozvodů po celém světě. Poskytuje svým členům významnou podporu v oblasti certifikace, zavádění nových technologií a výměnu zkušeností s těmito výrobky mezi členy.

Samozřejmě se na trhu vyskytují další výrobci, kteří nejsou členy ADPP jako je Titan-Plastimex s.r.o., Pipelife Czech s.r.o. a další menší výrobci.

### **2.6.2 Konkurence substitutů**

Jako největší substitut k plastovým potrubním systémům se jeví klasické ocelové nebo z ušlechtilé oceli vyrobené trubky a také dražší varianta měděného potrubí.

### **2.6.3 Nová konkurence**

Během let se už trh s potrubními systémy zcela zaplnil, na českém trhu již není moc příležitostí jak se uplatnit. Konkurence je na trhu opravdu vysoká, jsou tu nejen velké společnosti se silným zahraničním zázemím, ale i čistě české společnosti, které si vytvořily na trhu dobré jméno. Možnost proniknutí a úspěšné zavedení na trhu nové firmy je za těchto podmínek dost nepravděpodobná.

### **2.6.4 Konkurence zákazníků**

Rozumíme tímto odběratele, kteří objednávají nadměru velké množství produktů, a proto si mohou dovolit diktovat svému dodavateli své podmínky, můžou si to dovolit, jelikož ví, že pro dodavatele představují značnou část příjmů. Naštěstí toto není případ firmy HP Trend s.r.o.

### **2.6.5 Konkurence na straně dodavatelů**

Materiál pro výrobu potrubních plastových systémů je dodáván specializovanou firmou z Německa, jelikož není na trhu mnoho firem, které by se zabývaly produkcí tohoto výrobního materiálu, je možné, že tato firma může využít svého postavení a začít klást firmě HP Trend s.r.o. další podmínky.

### 3 Teoretická východiska řízení vztahu se zákazníky

Zákazníci, jsou v dnešní době chápáni jako zdroj existence každého podniku a proto se snaží firmy nějakým způsobem řídit své vztahy se zákazníky, shromažďovat a udržovat o nich informace, jelikož zákazníci jsou specifictí a jedineční. Všechny procesy a činnosti ve firmě musí být orientovány na zvýšení spokojenosti zákazníka. [2]

CRM (Customer Relationship Management), můžeme považovat za záležitost, které se interdisciplinárně dotýká každého oddělení a všech pracovníků ve firmě, iniciativa k vytvoření CRM a jeho inovací by měla vycházet od manažerů a vedení firmy. Tento pojem a jeho náplň bohužel mnoho lidí nechápe správně, jelikož si myslí, že při zavedení CRM do firmy, bez toho aniž by provázali s tímto systémem ostatní oblasti firmy (např. marketing, obchod, centra zákaznické péče atd.), se CRM stane řešením všech jejich firemních problémů. [2]

Jestliže má firma zájem o aplikaci CRM systému, měla by mít především jasně a detailně zpracovanou koncepci toho, jakým způsobem chce tento systém implementovat s přihlédnutím k jeho komplexnosti a pronikání skrze všechny útvary ve firmě. Snaha o zlepšení vztahu se zákazníky, zavedením systému CRM přichází vždy v době, kdy je trh nasycen, kdy se originální vlastnosti obchodovaného produktu stávají běžnou komoditou. [2]

CRM obsahuje různé formy komunikačních nástrojů a kanálů, pomocí kterých je vyřizována agenda a servis pro zákazníky, CRM systémy používají nejběžnější formy komunikace jako je telefonování, SMS, e-maily a instant messaging.[9]

#### 3.1 Definice CRM

Neexistuje jednotná definice toho, co vlastně CRM znamená, různé zainteresované skupiny mají rozdílné názory na tuto problematiku. Řízení vztahu se zákazníky můžeme chápat jako proces, který je podporován databázovou technologií za účelem shromažďování, zpracování a následném využití získaných informací o zákaznících firmy. [14]

Díky tomuto procesu můžeme nejen poznat, ale i pochopit a hlavně předvídat přání, potřeby a nákupní zvyklosti zákazníků. Proces tímto způsobem podporuje oboustrannou komunikaci mezi dodavatelem a zákazníkem. Někdy se označuje jako

CRM i softwarové, hardwarové a personální vybavení firmy, které se podílí na zajišťování provozu tohoto systému. Zjednodušeně někteří dodavatele označují CRM jako systémy podporující řízení celého cyklu kontaktu se zákazníkem, systémy podporující efektivní koordinaci vazeb na zákazníka nebo systémy podporující péči o zákazníka. [14]

CRM tvoří především 4 základní pilíře:

- *Lidé* – je vyžadováno, aby se na systému aktivně podíleli všichni zaměstnanci
- *Procesy* – sjednocení a optimalizace procesů marketingu, prodeje a služeb vede k vyšší efektivnosti CRM.
- *Technologie* – různé nástroje zajišťující uplatnění a funkčnost CRM i při vysokém počtu oslovovaných zákazníků.
- *Data* – nejde jen o shromažďování informací, ale především o jejich uchování, třídění a tvorbu nejrůznějších analýz. [3]

V současné době, je možné chápat také CRM jako jednu z filozofií podnikání a snažit se ji přizpůsobit veškeré vnitřní podnikové procesy. Aplikace CRM má klíčový vliv na všechny tři hlavní roviny firmy:

*Taktická* – tato úroveň slouží jako prostředek k podpoře prodeje. Jsou to především tzv. systémy loajality, které byly zaváděny na začátku 90. let. Podniky ztratily za krátkou dobu svou konkurenční výhodu, jelikož tyto systémy byly snadno napodobitelné. [7]

*Strategická* – na této úrovni působí dodavatelé na zákazníky řadou právních, ekonomických, technologických, geografických, časových faktorů a připoutávají si zákazníky k sobě. Jakmile si zákazník zajistí dokonalejší přehled o trhu, tak změní svého dodavatele. [7]

*Filozofická* – zaměření podniků na CRM odvrací pozornost těchto firem od produktů a jejich životního cyklu a orientuje se především na životní cyklus zákazníků. Tímto způsobem se firmy snaží získat citovou vazbu od zákazníků. Chce-li firma dosáhnout nejvyšší a nejefektivnější úrovně CRM musí nastavit opravdu partnerský přístup a ryzí orientaci na zákazníka. [7]

## 3.2 Historie CRM

Kolem roku 1990 začal Customer Relationship Management (CRM) výrazněji pronikat do podnikové sféry s cílem změnit nebo nastavit způsob jednání se zákazníky tak, aby firmy byly schopné efektivněji s nimi jednat a tímto způsobem zvýšit přínos jednotlivých zákazníků pro firmu. Zpočátku to vypadalo, že půjde bohužel jen o proces, který lépe funguje v teoretické rovině než v praxi. Hlavním problémem bylo, že se jedná o velice složitý a drahý systém, jelikož je potřeba uchovávat a neustále aktualizovat velké množství informací. [16]

Ze začátku byly tyto systémy používány většinou pouze jako podpora vnitřních procesů, na počátku 90. let se však tyto systémy začaly hlavně používat pro splnění požadavků od finančních a daňových úřadů. Hlavní náplní systémů byl a stále je analyzovat a zprůhlednit řízení nákladů ve společnosti a především podpořit nejvýznamnější procesy ve společnosti. Poté se do systému správně implementovala data z řízení výroby a logistiky, bylo nutné začít podporovat také prodejní procesy. Z tohoto důvodu byly vytvořeny první Sales Force Automation systémy (SFA, systémy pro podporu prodeje) a systémy na podporu Call Center. Vzájemná integrita těchto systémů v roce 1995, dala vzniknout prvním CRM systémům, které dokázali uživatelům poskytnout mnoho výhod na rozdíl od předešlých dělených systémů. Procesy, které v dalších letech probíhaly na trhu, jako je růst nákladů na získávání nových zákazníků, snižování marží u běžných komodit a vznik nových komunikačních nástrojů (e-commerce), způsobily, že se funkce systému CRM rozšířily ještě o odvětví marketingu, servisu a dalších služeb. Díky stále rostoucímu vlivu a využití internetu ve firmách, se začalo toho médium a s tím související e-business také implementovat do CRM systémů, tato implementace probíhala na konci 90. let, od té doby začaly CRM systémy plně podporovat a zajišťovat nejen veškerou aktivitu ale i veškerou komunikaci s klientem, vznikly tzv. "Front office" systémy. [16]

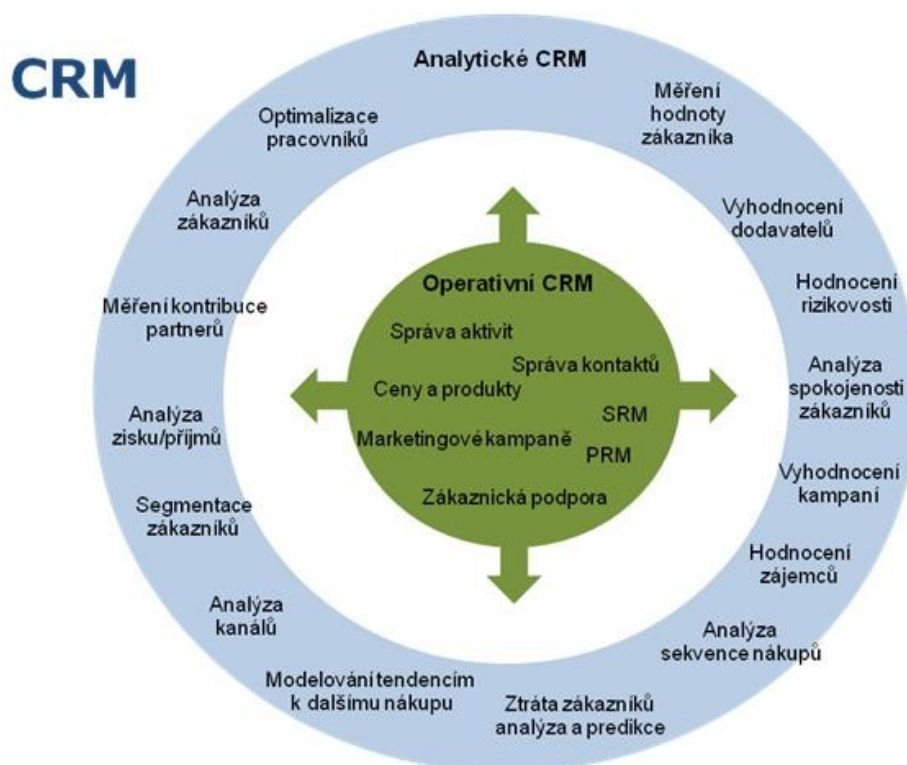
V průběhu několika let se ale tyto systémy stávaly stále sofistikovanější a přinášely pokročilejší funkce. Postupně se tak začalo naplňovat poslání těchto systémů. Konkurence na trhu dodavatelů těchto systémů stlačila ceny CRM systémů na úroveň, kdy si je mohou dovolit i střední a menší firmy.

Nejvíce CRM systémy využívají společnosti, které poskytují finanční služby, nebo působí na trhu high-tech technologií a telekomunikace. Je zřetelné, že CRM je využíváno ponejvíce tam, kde úspěch firmy závisí především na zákaznických službách nebo technologiích. Zpočátku se sledovala zejména úroveň spokojenosti zákazníků a změny jaké by zákazníci požadovali. Jestliže firmy použijí systémy designované přímo na jejich odvětví, mohou obdržet velice užitečné a cenné zpětné vazby. [17]

### 3.3 Typy CRM

V průběhu času se rozvinuly tři základní typy CRM systému, dva z nich můžeme vidět na obrázku č. 3.1, každý z nich působí v jiné oblasti.

Obr. 3.1: Typy CRM



Zdroj: [14]

#### 3.3.1 Operativní CRM

Tento systém se zabývá především podporou business procesů pro "front office", tyto procesy tvoří prodej, marketing a služby. Komunikace, která probíhá mezi zákazníkem a dodavatelem je stále pod dohledem, zaznamenává a uchovává se pomocí různých databázových programů. Jestliže si to situace vyžádá, tak je k této

uchované komunikaci efektivně poskytnut přístup uživatelům. Nejpřednější výhodou tohoto systému je, že díky zaznamenané historii můžeme komunikovat s různými osobami použitím různých kontaktních kanálů. Tento typ CRM se využívá především v obchodních procesech, jako je tvorba marketingových kampaní a jejich sledování a automatizace prodejního procesu a jeho sledování. [14]

### **3.3.2 Analytické CRM**

Analytické CRM pracuje hlavně s analýzou zákaznických dat a snahou o dosažení rozdílných cílů jako je:

- Optimalizace a zároveň vyhodnocování efektivnosti marketingových kampaní.
- Hledání potenciálních prodejních kanálů, cross-selling, up-selling, udržení zákazníka atd.
- Analýza chování zákazníků – tvorba cen, vývoj nových výrobků.
- Podpora pro rozhodování – předpovídání a analyzování zákaznické rentability atd. [14]

### **3.3.3 Kolaborativní CRM**

Zajišťuje vyšší kvalitu interakce mezi dodavatelem a zákazníkem, díky speciální funkci, která umožňuje komunikaci mezi subjekty prostřednictvím nejrozličnějších kanálů. Spolupracuje s operativním CRM, kdy tento operativní systém poskytuje užitečné informace, které nashromáždil nejen během interakce se zákazníkem, ale i během komunikace s jednotlivými odděleními ve firmě, jako je prodej, technická podpora a marketing. Hlavním posláním kolaborativního CRM je sdílení získaných informací ze všech oddělení za účelem zvýšení kvality poskytovaných služeb zákazníkům. [14]

## **3.4 Současná situace na trhu s CRM systémy**

V současnosti působí na trhu pět opravdu velkých dodavatelů, kteří ovládají kolem 50% trhu. Tito dodavatelé jsou PeopleSoft, Oracle, SAP, Siebel a relativně nová firma Telemation. Druhá polovina trhu patří k různým menším firmám, které nezaujímají výraznější podíly. Na tento trh se také snaží proniknout firma Microsoft. [14]

### 3.5 Trendy CRM

Trh se systémy CRM se vyznačuje velkou rozsáhlostí a dynamičností. Již od konce 80. let minulého století, můžeme pozorovat vliv rozvíjejících se informačních technologií na transformaci podnikových procesů a na samotné CRM systémy. [2]

Nejde přesně vymezit, jaké trendy se v budoucnu opravdu realizují, ale můžeme z různých pohledů a myšlenek vypožorovat možný budoucí vývoj. Některé trendy mohou být:

- U zákazníků nastane vyšší stupeň zručnosti a aktivity než dříve.
- Bude se snižovat loajalita zákazníků.
- Také se zvýší komplexnost obchodních vztahů z důvodů multiloajality.
- Dojde od hromadné výroby k hromadnému přizpůsobení a to díky tomu, že se bude zvětšovat množství hospodářských odvětví.
- Technické implementace CRM systému pokročí k daleko propracovanějšímu řízení vztahu se zákazníky.
- Firmy budou muset disponovat zdroji, které budou schopné zpracovat obrovský nárůst informací z oblasti řízení lidských zdrojů.
- Nadvláda výrobců se posune k nadvládě zákazníků, pravidla budou určovat především zákazníci.
- Jakákoliv chyba uskutečněná v řízení vztahu se zákazníky se může ukázat jako fatální, tato oblast musí být řízena velmi pozorně.
- Odklon od zavádění CRM systému jen do části podniku. [2]

Také můžeme vymezit obecnější trendy CRM systémů, které pravděpodobně nastanou:

*Konsolidace systému CRM* – dojde k dokončení integrace podnikových procesů, vedoucí pracovníci budou mít více času se zaměřit na podnikatelské úkoly. [6]

*Řízení znalostí (Knowledge Management)* – není to samostatný řídicí proces, ale jedná se o spolupráci všech podpůrných aktivit, které zajišťují, aby podnikové procesy měly k dispozici ty nejaktuálnější informace o produktech, dodavatelích, zákaznících, konkurenci atd. [6]



*Nabízet se bude podpora zákaznických procesů místo nabídky produktů a služeb* – Příklad dopravci zajistí logistiku dodávky, ne jen přesun zboží z jednoho místa na druhé, pojišťovny zařídí všechno potřebné při řešení pojistné události svého klienta, včetně posílání peněz na jeho účet. [6]

*Inteligentní přístroje* – například využití GPS u dopravních společností, hlavním trendem je přesouvání zpracování informací, potřebných k operativnímu rozhrnutí co nejdříve k místu akce nebo rychlé předávání informací od pokladního terminálu rovnou k dodavateli. [6]

*Elektronické služby* – procesy, které je možné nabízet v elektronické podobě, se stále více budou prodávat přes webové stránky. [6]

Chce-li být podnik alespoň zčásti připraven čelit těmto trendům, měl by zaměřit svou pozornost na několik skutečností. Zejména sledovat změny v mikro a makroprostředí, jelikož tyto změny jsou velice rychlé a významné. Podnik by měl zjistit v čem je opravdu nejlepší a na tuto činnost se zaměřit. Společnost by měla vyvíjet snahu, aby do oblasti řízení vztahu se zákazníky byl zapojován častěji a více management firmy. Firma by měla mít k dispozici plány a vize, jak chce splnit své cíle, tyto vize by měla představit vhodnou formou svým zákazníkům a zaměstnancům. [6]

*„Lídr musí žít již dnes v podmínkách zítřka. V budoucím světě budou muset lídři žít v zítřku svých zákazníků.“<sup>1</sup>*

### 3.6 Zásady řízení vztahu se zákazníky

Hlavní a nejdůležitější činností firmy, je především vytváření hodnoty. Aby firmy byly schopny tuto činnost provádět, je nutné znát dopodrobna proces, jakým zákazník vytváří hodnotu. Posláním systémů CRM není zvyšovat tržby jednotlivých nákupů, ale zaměřit se zejména na vytvoření a udržení dlouhodobých vztahů se zákazníky. Existují tři základní zásady: [8]

1. Jak zákazníci, tak dodavatelé, by se měli snažit přizpůsobit ve svých postupech tak, aby hodnotu vytvářely obě strany. Konkurenční výhoda

---

<sup>1</sup> LEHTINEN, J. R., *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9 str.156

není založena pouze na cenové soutěži, ale i na tom, jestli firma je schopná zajistit svému zákazníkovi odpovídající hodnotu.

2. Produkt by měl být vnímán jako proces, jako výměna mezi zákazníkem a dodavatelem. Díky této výměně, jsou znalosti a schopnosti přeměněny do zákaznické hodnoty. Firma takto získá neomezené šance, jak vybudovat různé druhy vztahů se svými zákazníky.
3. Společnost musí nést určitou odpovědnost, nestačí pouhá zákaznickova spokojenost, jestli chce firma vytvářet solidní a pevné vztahy je nutné, aby převzala odpovědnost za rozvoj těchto vztahů a nabídla zákazníkům možnost vytvářet vlastní hodnotu. [8]

### 3.7 Strategie CRM a její druhy

Všechny typy strategií mají za cíl pomocí individuální péče, jako je přizpůsobení produktu, osobní komunikace, vytváření zvláštních cenových nabídek a zvláštních služeb vytvořit vyšší hodnotu pro zákazníky. Tohoto cíle můžeme dosáhnout jen při vyšší úrovni marketingových výdajů a marketingového úsilí, toto úsilí by mělo vést k vyšší výkonnosti podniku. Jestliže dojde ke zvýšení hodnoty produktů pro zákazníky skrze marketingové strategie CRM, zvýší se také hodnota zákazníka pro firmu, v tomto případě má CRM opodstatnění. [7]

Marketingové strategie se zaměřují především na to, co se stane poté, jak je získán zákazník. Posláním marketingových strategií je tedy obstarávat budování dlouhodobých vztahů se zákazníky, které budou zvyšovat dlouhodobě firmě zisk. Postupem času se vyčlenily 3 hlavní strategie. [7]

Vývoj těchto strategií je už na takovém stupni, kdy je nanejvýš vhodně použít ve svém podnikání všechny tyto typy najednou. Způsob, jakým bychom se měli přizpůsobovat jednotlivým zákazníkům, by měl odvíjet od jejich celkového přínosu pro firmu. Na nejdůležitější zákazníky by měla být aplikována strategie Diferencované kastomizace, pro středně přínosné zákazníky bychom měli použít strategii masové kastomizace a pro nejméně významné zákazníky by měla být použita strategie Masové personalizace. [7]

### **3.7.1 Masová personalizace**

Při této strategii, je zákazník identifikován podle jména, adresy nebo předchozího nákupního chování. Následně se vytvoří systém individuální marketingové komunikace, kde se využijí tyto informace, zákazník má poté pocit, že se mu dostává individuální péče a přitom jsou mu, ale nabízeny standardní produkty. Pro realizaci této strategie musí existovat určitý databázový marketing. Nejčastěji se s touto strategií setkáme u bankovních institucí, zásilkových obchodů. [7]

### **3.7.2 Masová kastomizace**

Stěžejní myšlenkou této strategie je, že existují zákazníci, kteří projevují ochotu zaplatit navíc za zvláštní užitky. Proto bychom měli dovolit zákazníkům, aby se stali spoluvůrci produktu podle svých individuálních potřeb a podle svých cenových možností, zákazníci si avšak vybírají ze standardní nabídky komponentů potřebných pro sestavení produktu. Hlavní problém této strategie je, že celá strategie je založena jen na segmentaci trhu podle potřeb, podnik se snaží uspokojit zvlášť každého zákazníka, avšak úroveň péče je pro všechny stejná. Tato strategie je především používána u výrobců nábytků a počítačových komponentů. [7]

### **3.7.3 Diferencovaná kastomizace**

Tato strategie nabízí jednotlivým zákazníkům nejen produkty a služby, ale i způsoby distribuce a komunikace přesně podle zákaznických představ. Bere v potaz rozdílné potřeby a požadavky zákazníků a nabízí každému z nich přizpůsobený individuální marketingový mix. Probíhá úzká spolupráce mezi výrobcem a zákazníkem, aktivně se tímto způsobem spoluvytváří jedinečná hodnota pro zákazníka. Tato strategie je používána firmami na business trhu, které tak působí na průmyslové nákupčí a firmami na spotřebním trhu, které tak působí na své distributory a prodejní mezičlánky. [7]

### **3.7.4 Indikátory úspěšnosti CRM**

Elementárním cílem CRM je zvyšování hodnoty vztahu mezi dodavatelem a zákazníkem. Firma by měla být schopná rozeznat mezi svými zákazníky hodnotné vztahy, veškerá činnost prováděna v obchodním vztahu, by měla být hodnocena z hlediska vlivu na rozvoj tohoto vztahu. Rozsah hodnoty vztahu je závislý především na oboru podnikání a danou společnost. Důležité je rozhodnutí, v jaké dimenzi

budeme posuzovat hodnotu vztahu. Úspěch obchodního vztahu se hodnotí dle několika faktorů. [15]

### 3.7.5 Ziskovost vztahu se zákazníkem

Mezi tímto faktorem a procesem vztahu je nejužší propojení. „Zvýšit hodnotu vztahu se zákazníkem často znamená vztah přehodnotit“<sup>2</sup>. Hodnocení ziskovosti probíhá standardně po dobu 1 roku, vyjadřuje se v absolutních hodnotách. Pozitivnější vztah vytváří pozitivnější firemní cash flow. Chceme-li hodnotit samotný obchodní vztah, je nutno se především dívat na to, kolik jsme do tohoto vztahu investovali, aby vůbec vznikl. Ziskovost se projevuje zvyšováním tržeb a snižováním nákladů, potřebných na udržení obchodního vztahu. [15]

## 3.8 Trvání vztahu

Trvání vztahu je především ovlivněno spokojeností zákazníka. Čas trvání obchodního vztahu ovlivňuje tři základní věci:

- Čas trvání obchodního vztahu spolu s dobou ziskovosti tvoří počátek potřebný pro kalkulaci ziskovosti po celou dobu funkčnosti vztahu
- Déletrvající vztah poskytuje pevnější základ různým vazbám, které během jeho doby vznikly.
- Pragmatický pohled, kdy dlouhotrvající vztah můžeme využít jako dobrou referenci. [15]

### 3.8.1 Hodnota schopností a znalostí

Někdy posuzujeme hodnotu zákazníka vzhledem k jeho způsobilosti. Můžeme říci, že velice komplikovaní zákazníci a zákazníci, kteří jsou z časového hlediska nároční, tvoří cenný přínos firmě, jelikož přinášejí do obchodního vztahu schopnosti a znalosti, kterými firma nedisponuje. Tímto způsobem tlačí firmu k rozvoji jejího vlastního potencionálu. Chceme-li dosáhnout dalšího pozitivního vývoje vztahu, je nezbytné, aby zákazník poskytl dodavateli své schopnosti a znalosti, jelikož žádná společnost nemůže být nikdy lepší než její nejlepší zákazník. Vzájemné učení je základní hodnotou vztahu. [15]

---

<sup>2</sup> CHLEBOVSKÝ, V., *CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1. str. 26.

### 3.8.2 Referenční hodnota

Referenční hodnotou zákazníka chápeme možnost získat jeho prostřednictvím nejrůznější kontakty. Nejcennější jsou velice oddaní zákazníci, kteří jsou ochotni doporučit společnost dalším potenciálním zákazníkům, přispívají tak ke vzniku nových obchodních vztahů. Zákazníci budou vždy přikládat větší váhu názoru jiných zákazníků, než samotné společnosti. [15]

### 3.8.3 Potencionální hodnota

Všechny předešlé faktory můžeme posuzovat nejen ze současného hlediska, ale i z hlediska požadovaného budoucího stavu. Hlavní otázkou je, jak využít současnou hodnotu vztahu do podoby nástroje, potřebného pro vytvoření strategické orientace. Jestliže je firma schopná stanovit si potenciální hodnotu současných vztahů, může dále koncentrovat své úsilí na realizaci svých předpokládaných výnosů. Hlavní pozornost by měla být soustředěna na současné vztahy a jejich další rozvoj, než na snahu získávat vztahy nové. [15]

## 3.9 Fáze CRM

Vývoj obchodního vztahu mezi dodavatelem a zákazníkem je podobný obchodnímu cyklu. Můžeme označit 4. hlavní fáze, kterými celý vztah nakonec prochází: [2]

1. *Oslovení zákazníka* – dodavateli jde především o to, aby vyhledal a zaujal zvláště ty zákazníky, u kterých ví, že by měli zájem o jeho produkty a služby. Tento první kontakt je uskutečňován pomocí standardních nástrojů marketingu. Stěžejním bodem zaručujícím úspěch této fázi je správně vybraný segment trhu.
2. *Obchodní transakce* – dodavatel se snaží zejména o kontrakt. Během této fáze se kontrakt připravuje a jsou-li splněny podmínky obou stran, tak se kontrakt uzavírá.
3. *Plnění objednávky* – jde především o dodání produktu zákazníkovi, zahrnuje to nejen dopravu a logistiku, ale i vystavení faktur a registrace plateb. Také na této úrovni probíhá komunikace ze strany zákazníka s cílem zjistit jaký typ služeb a produktů může zákazník ještě získat.

4. *Zákaznický servis* – Tato fáze je jedna z nejdůležitějších, jelikož tímto způsobem si může firma zajistit u zákazníka loajalitu. Jestliže firma nabídne vysokou úroveň zákaznického servisu a podporuje implementační a instalační aktivity vztahující se k prodanému produktu, získává velkou konkurenční výhodu. Servis obsahuje především záruční lhůty a nabídku doplňujících produktů a služeb, jestliže k těmto činnostem zvolíme ještě diferencovaný přístup k zákazníkům, tak aby zakoupené produkty představovaly pro ně co největší přidanou hodnotu, můžeme získat jejich pevnou loajalitu. [2]

### 3.10 Měření úrovně CRM

Pro hodnocení užitečnosti a výkonnosti systému je potřebné zabezpečit zpětnou informační vazbu o fungování systému. Většinou získávají firmy informace ze strukturovaného dotazníkového šetření. Záměrem je získat objektivní náhled na aktuální úroveň CRM systému. [15]

Díky tomuto náhledu budou schopny společnosti dokonaleji propracovávat své strategie a získávat důvěru pro svou věc mezi svými zaměstnanci. Kvalitně provedená firemní strategie je životně důležitá, nejen pro CRM, ale hlavně pro celou firmu. Budou-li ji lidé věřit, dojde k jejímu snazšímu naplnění. Dále pomocí měření můžou firmy velice jednoduše sjednocovat klíčové faktory CRM a strategie. Objektivní měření může zvýšit míru ztotožnění s firemními cíly, strategiemi a loajalitu zaměstnanců. Při měření zpětné vazby můžeme předvídat blížící se problémy. Měření se podílí na zvyšování úspěšnosti zavádění změn. [15]

### 3.11 Implementace CRM

Pro správnou implementaci je nezbytné se nejprve zamyslet nad hodnotou a loajalitou zákazníků a na možnosti trhu, na kterém firma působí. Po vypracování studií zaměřených na předchozí problémy, dostane firma celkový přehled potřebný pro stanovení dalšího postupu. Následující fáze je velice citlivá na celkový rozvoj řešení, na návratnost investic a na celkový dopad realizace na podnik. Posledním krokem je výběr CRM systému a dodavatele. Nejvhodnější je volba zavedených dodavatelů a osvědčených značek, jelikož náročnost investice do CRM systému je

vysoká, je dobré také získat reference na jednotlivé dodavatele od jejich stávajících zákazníků. [15]

Celkový náklad na implementaci nejde ani zpočátku vyčíslit, jelikož se jedná o inovační proces. Během tohoto procesu se také často mění a přizpůsobují interní pracovní procesy, postupové a provozní fáze. [15]

### **3.11.1 Překážky implementace CRM**

Jednou z hlavních překážek je možný odpor zaměstnanců, jelikož při aplikaci CRM systému ve firmě, je nutné, aby se zaměstnanec podělil o své častokrát obtížně nabyté informace. [15]

Dále se tyto překážky dají dělit na čtyři druhy:

- *Technologické* - Data jsou shromážděna často na nejrůznějších platformách, které mnohdy mezi sebou vůbec nekomunikují. Špatně dimenzovaná počítačová síť, která není připravena na integraci velkých objemů dat. Tyto data se také musejí ukládat na kapacitně dostačujících síťových serverech. Tyto servery musí disponovat takovými parametry, aby byli schopny zpracovávat nejen současné, ale i budoucí, zatím neznámé požadavky. Důležitou vlastností těchto serverů jsou, rychlost odezvy, dostupnost dat pro uživatele a jejich kvalita. Tyto parametry jsou, také ovlivněny mnoha jinými faktory, které se nacházejí mimo vlastní kontrolu.
- *Politické* – Projekty takového rozsahu, se dají realizovat pouze za předpokladu silné politické podpory, jelikož je v tomto případě zapotřebí spolupráce dalších oddělení firmy. Díky integraci dat, dochází ke ztrátě kontroly dat pro původní vlastníky, tímto způsobem oslabují svou moc. Některé subjekty nemusí chtít z různých důvodů sdílet své data, jelikož mohou například pracovat na svých vlastních projektech. Velice často se také řeší způsob interpretace integrovaných dat.
- *Organizační* – Vlastnictví datových jednotek má na starost většinou určité oddělení firmy, proto je někdy nesnadné identifikovat přesně tu osobu, která se stará o technickou a administrativní podporu

jednotlivého zdroje informací. Problémem je také někdy nutná koordinace s dalšími projekty, které souvisí s integrací systémů, tyto systémy musí být neustále dostupné a provozu schopné, jelikož na nich závisí provozuschopnost firmy.

- *Obchodní* – Během integrace dochází k sjednocení fyzických i logických dat. Logická integrace musí být ošetřena tak, aby byla stanovena jasná pravidla interpretace dat původem z různých systémů, tyto pravidla se vztahují například na počty prodaných produktů, počty zákazníků atd., v tomto případě velice záleží na tom, jak je definován produkt, zákazník a metodika výpočtu. Zásadním momentem při integračním procesu je jasné definování a popis transformování jednotlivých datových součástí. Integraci musí podporovat také vzájemný soulad nejrozličnějších obchodních uživatelů s datovými specialisty, častokrát je dosažení této shody poněkud obtížné, jelikož obě tyto skupiny mívají rozdílný pohled na problematiku. [16]

### 3.12 Negativa CRM systému

Při zavedení CRM systému do firmy, dochází k podstatným změnám v organizaci a obchodních strategiích. Ne každá firma má také odvahu podstoupit to riziko a přidělit své zdroje k pár pečlivě vybraným zákazníkům. [1]

CRM ne vždy splňuje představy zákazníka o funkcionalitě systému a přizpůsobení systému konkrétním požadavkům uživatelů. Může také dojít k zneužití dat uložených v systému CRM, jedná se totiž o velice cenou zákaznickou databázi s podrobnými informacemi, je nutné tyto data řádně zabezpečit proti zcizení a zneužití. Znevýhodněny jsou také firmy, u kterých probíhají business procesy nestandardně a nebude tak pro ně dostupné žádné funkční řešení. [18]

Jako další negativa se jeví:

- Firma se začne soustředit na klíčové zákazníky, což se negativně odrazí na ostatních zákaznících, kteří měli potenciál být budoucími klíčovými zákazníky.



- Po úspěšném vybudování vztahu s klíčovými zákazníky firmy často „usnou na vavřínech“, což bývá začátek krize.
- Pro úspěšné uplatnění CRM je velice nutný týmový duch a týmový způsob spolupráce, ne všichni zaměstnanci, jsou ale ochotni nebo schopni tímto způsobem pracovat. [1]

### 3.13 Pozitiva CRM systému

Pozitiva z využívání CRM systému se můžou zařadit do několika oblastí, je to především úspora nákladů, zvýšení tržeb a strategický vliv. Za nejvýznamnější pozitiva se považuje:

- hladká integraci informací o prodeji, službách a marketingu,
- zvýšení spokojenosti zákazníků, jejich loajálnosti a dlouhodobé hodnoty,
- racionalizace procesu prodeje a jeho efektivní řízení,
- efektivní sledování tendence prodeje a trendů na trhu
- zvýšení tržeb cílenými propagačními a reklamními akcemi,
- lepší plánování a využití zdrojů,
- okamžité šíření informací a nařízení. [19]

## **4 Metodika výzkumu**

V této kapitole bych chtěl přiblížit samotný prováděný výzkum, jeho použitou metodu, nástroj, rozpočet a další informace, které souvisí s výzkumem. Výzkum je rozdělen na dvě fáze přípravná a realizační. Nejprve je nutné si během přípravné fázi zvolit správný cíl výzkumu a doplnit ho postupem realizace. Poté, co je stanoven cíl výzkumu se přechází na tvorbu dotazníku a volby správné metodiky postupu výzkumu.

### **4.1 Přípravná fáze**

#### **4.1.1 Úvod do problematiky**

Chce-li být v dnešní době, kdy konkurence na trhu neustále roste a velmi rychle se přizpůsobuje, firma HP Trend s.r.o. úspěšná, nestačí jen nabízet kvalitní produkt, je především zapotřebí si udržet stávající zákazníky. Získání nového zákazníka je totiž vždy nákladnější než udržení si stávajícího, je proto nutné se svými současnými zákazníky správně komunikovat. Většina produkce firmy je určena pro export, díky tomu, že se jedná o business trh, který se na rozdíl od spotřebitelského trhu potýká s menším počtem zákazníků, znamená, že je velmi důležité věnovat každému z nich patřičnou pozornost. Měli bychom vědět, jaký přínos mají tito jednotliví odběratelé pro firmu a podle toho s nimi komunikovat, také je důležité znát, co od firmy očekávají.

Ve firmě by měl proto fungovat systém, který by zákazníky selektoval podle přínosnosti, radil nám jak často a jakým způsobem s nimi komunikovat a informoval by o tom, s kterými zákazníky raději ukončit nebo dále rozvíjet obchodní vztah.

#### **4.1.2 Cíl výzkumu**

Cílem prováděného výzkumu je zajistit potřebné podklady pro případné zavedení systému CRM do firmy HP Trend s.r.o.

Dílčím cílem výzkumu je snaha zmapovat nejčastější příčiny zhoršení vztahů mezi dodavatelem a odběratelem a také důležitost různých faktorů a způsobů komunikace, které odběratelé považují za podstatné.

### **4.1.3 Hypotézy**

H1: Středně velké firmy (Do 250 zaměstnanců) nejvíce očekávají v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o. vstřícný přístup.

H2: Nejvýznamnějším faktorem ve vztahu s firmou HP Trend je dle zákazníků Šíře nabízeného sortimentu výrobků.

H3: Jako nejdůležitější vlastnost u obchodního partnera hodnotí zákazníci slušné jednání.

H4: Firmy ve východní Evropě hodnotí jako nejčastější příčinu zhoršení vztahu mezi dodavatelem a odběratelem neférové jednání.

### **4.1.4 Typy údajů**

V diplomové práci jsou využita nejen primární data získána z výzkumu ale i sekundární data, poskytnutá mi obchodním ředitelem vztahující se především k velikosti ročního obrátu jednotlivých odběratelů u firmy HP Trend s.r.o., pan ředitel udržuje s odběrateli osobní vztahy a chce zamezit úniku citlivých informací, které by mohla využít konkurence.

### **4.1.5 Metoda výzkumu**

K získání primárních data byla využita metoda elektronického dotazování, kdy pro realizaci této metody byl použit strukturovaný dotazník. Byly osloveny firmy, které jsou v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o., tedy byla využita nereprezentativní metoda a to technika vhodného úsudku.

Dotazník rozeslal na e-mailové adresy klientů obchodní ředitel firmy HP Trend s.r.o., všichni tito klienti tvoří základní soubor pro výzkum.

Základní soubor se v mém případě rovná výběrovému souboru. Firma má 35 zákazníků na business trhu, všichni budou osloveni.

### **4.1.6 Nástroj**

Rozsah dotazníku je dvě strany A4, jedná se o strukturovaný dotazník, má tedy pevné pořadí otázek. K dotazníku je přiložen průvodní dopis, ve kterém je uveden účel diplomové práce a ujištění o nezneužití získaných dat. Dotazník obsahuje 15 otázek a 2 baterie. Otázky byly formovány tak, abychom byli schopni

získat informace potřebné pro zavedení CRM systému ve firmě HP Trend s.r.o. Tyto otázky byly zaměřeny na problematiku obchodního vztahu a komunikaci mezi dodavatelem a odběratelem na business trhu. Dotazník je rozdělen do tří okruhů a je tvořen otevřenými, uzavřenými a polootevřenými otázkami. Jelikož se jedná většinou o zákazníky v zahraničí, je dotazník vytvořen v českém, anglickém a ruském jazyce.

V první části dotazníku se zjišťujeme, jaké znalosti mají odběratelé o systému CRM a jestli ho používají ve svých firmách.

V další části jsou otázky spojené přímo s firmou HP Trend s.r.o. a to, jak jsou odběratelé spokojeni se vztahem s firmou, jaké faktory v obchodním vztahu s touto firmou očekávají a jak je hodnotí, dále jakou formu komunikace upřednostňují.

V poslední třetí části dotazníku jsou obecné otázky vztahující se k obchodnímu vztahu mezi dodavatelem a odběratelem. Zejména jak hodnotí důležitost různých vlastností u obchodního partnera, co považují za nejčastější příčiny zhoršení vztahu a jestli mají k tématu CRM nějaké další připomínky. Poté následují identifikační otázky, kolik zaměstnanců má jejich firma a kolika dalším odběratelům prodává výrobky firmy HP Trend s.r.o., k těmto identifikačním otázkám patří ještě otázka, jaký mají tito zákazníci roční obrát u firmy HP Trend s.r.o., tuto otázku mi zodpoví obchodní ředitel a proto není uvedena v dotazníku.

#### 4.1.7 Rozpočet

Jelikož byl dotazník rozeslán přes e-mail, nebyl náklad na tisk dotazníků, jediný náklad představuje přeložení dotazníku do ruštiny, kdy dvě strany A4 a průvodní dopis stály 300 Kč.

#### 4.1.8 Časový harmonogram

Tab. 4.1: Časový harmonogram činností

činnosti	týden											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
definice problému	X											
plán výzkumu		X										
tvorba dotazníku			X	X								
pilotáž				X								
sběr údajů					X	X						
zpracování údajů							X	X	X			
analýza údajů									X	X	X	
závěrečná doporučení											X	X

Zdroj: Vlastní

#### **4.1.9 Pilotáž**

V rámci pilotáže, byl dotazník předložen 10 lidem z firmy HP Trend s.r.o., aby se zjistilo, jestli je dotazník srozumitelný. Dotazník byl přijat kladně. Dotazník byl tvořen ve spolupráci s obchodním ředitelem HP Trend s.r.o.

### **4.2 Realizační fáze**

Dotazníky rozesílal z firemního e-mailu, k vůli citlivým obchodním informacím obchodní ředitel HP Trend s.r.o., Ing. Pavel Rataj. Toto rozesílání probíhalo 5. – 6. Týden roku 2011. E-maily obsahovaly průvodní dopis a v příloze samostatný dotazník. Vzhledem k tomu, že se jedná o zákazníky ze zahraničí, jeví se tento způsob výzkumu jako nejvhodnější. Tato forma elektronického získávání dat, nemá takovou návratnost jako ostatní metody, proto mi pan ředitel nabídnul, že rozeslání těchto e-mailů podpoří ještě telefonátem, toto je důležité, jelikož respondentů není mnoho, protože se jedná o business trh.

Bylo osloveno celkem 35 odběratelů firmy HP Trend s.r.o., zpět jsem obdržel 30 správně vyplněných dotazníků, návratnost byla tedy 86 %. Tato návratnost byla dosažena díky tomu, že obchodní ředitel podpořil rozeslání dotazníků osobním telefonátem.

#### **4.2.1 Zpracování údajů**

Veškeré informace získané z výzkumu, byly zpracovány v programech MS Excel a MS Word. Data z dotazníků byla zpracována do datové matice a dále analyzována pomocí statistických funkcí v MS Excel. Za pomoci příslušných nástrojů, byla v tomto programu získaná data převedena do podoby tabulek a grafů

## **5 Analýza výsledků vztahů se zákazníky**

V této kapitole, budu zpracovávat data, která jsem získal od odběratelů firmy HP Trend s.r.o. v oblasti business trhu s potrubními systémy.

Data jsem získal z elektronického dotazování. Další potřebné údaje mi byly poskytnuty obchodním ředitelem prostřednictvím databáze firmy. Pomocí analýzy, můžu potvrdit nebo vyvrátit mnou stanovené hypotézy a také tato analýza by měla poskytnout náhled firmě HP Trend s.r.o. o možnosti zavedení vlastního systému CRM.

V analýze je zpracováno 30 správně vyplněných dotazníků.

### **5.1 Identifikační otázky**

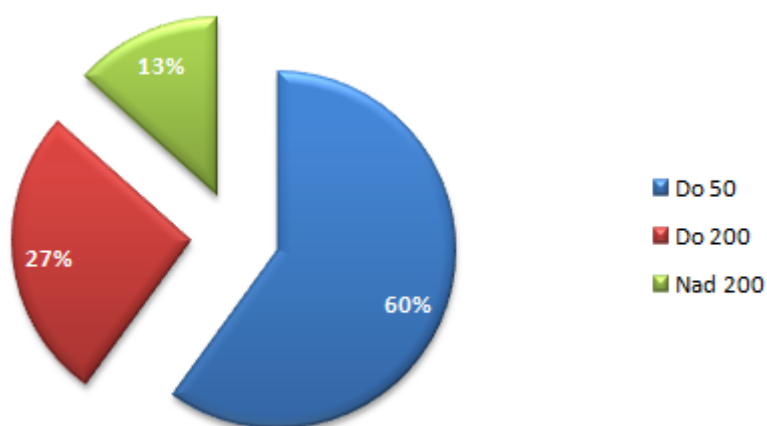
V této části bych chtěl nejdříve představit složení respondentů, pro další třídění vyššího stupně byly použity identifikační otázky, kterými jsem zjišťoval počet zaměstnanců, místo působení, velikost roční objednávky v mil. Kč a počet dalších odběratelů výrobků HP Trend u každého respondenta.

#### **5.1.1 Počet zaměstnanců**

Jak můžeme vidět v obr. 5.1, nejvíce jsou zastoupeny firmy s počtem zaměstnanců do 50 lidí a to v 60%, dále následují firmy tvořící 27% respondentů, tyto firmy mají do 200 zaměstnanců. Poslední skupinu s 13% tvoří firmy s více jak 200 zaměstnanci.

Důvodem toho stavu je, že i když se jedná o firmy na business trhu, nejsou to jen firmy zabývající se výrobou, jsou to také specializované firmy zaměřené například pouze na instalaci potrubí, nebo na prodej potrubí konečným spotřebitelům, proto nemají tolik zaměstnanců, jako by to bylo v případě výrobního podniku.

**Obr. 5.1: Rozdělení respondentů podle počtu zaměstnanců**

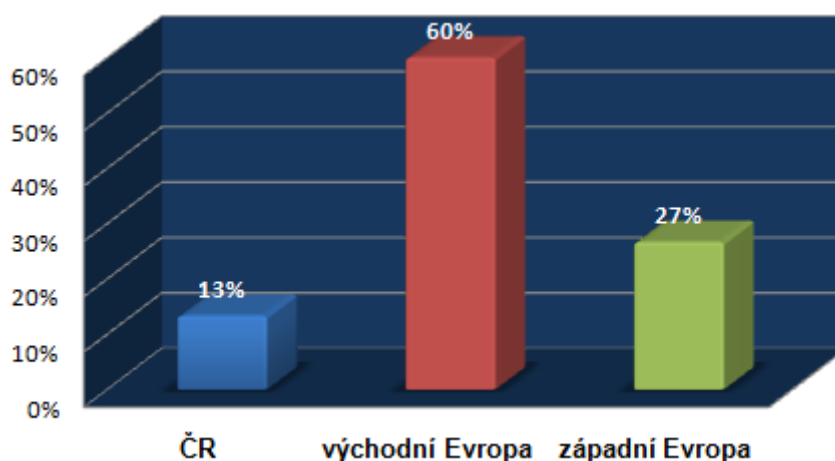


**Zdroj: Vlastní**

### **5.1.2 Místo působení**

Společnost vyváží své produkty především do zahraničí, i když nevelkou část své výroby prodá i v ČR, její zákazníci jsou tedy rozděleni podle místa svého sídla do tří hlavních skupin a to Východní Evropa, Západní Evropa a ČR. Jak vidíme v obr. 5.2 nejpočetnější skupinou jsou odběratelé z východní Evropy, tvoří celých 60 %, jsou to firmy především z Ruska a Běloruska, následují zákazníci ze západní Evropy s 27 % jsou druhou nejpočetnější skupinou a poslední skupinu tvoří odběratelé na českém trhu, kteří se podílejí pouze 13 %.

**Obr. 5.2: Rozdělení zákazníků dle jejich sídla**



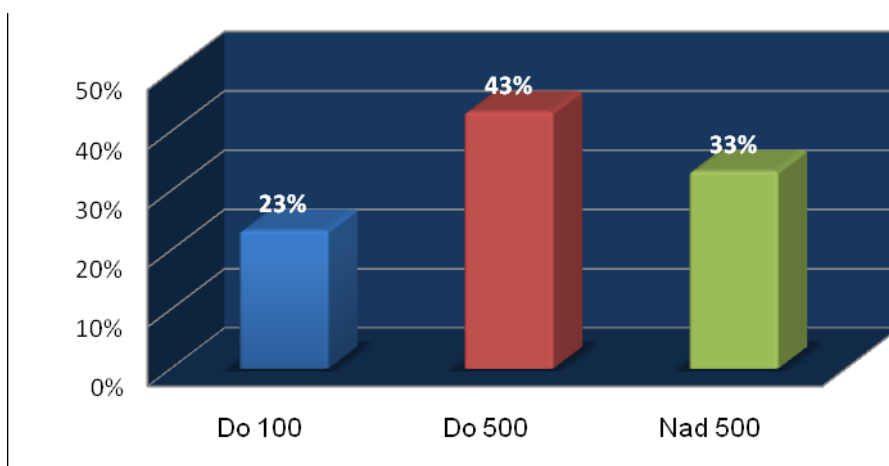
**Zdroj: Vlastní**

### 5.1.3 Počet zákazníků

Z obr. 5.3 je zřetelné, že nejvíce je zastoupen v 43 % soubor respondentů, který prodává dále produkty firmy HP Trend s.r.o. skupině svých zákazníků čítající do 500 firem nebo jednotlivců. Další početnou skupinou čítající 33 % jsou zákazníci, kteří dále prodávají produkty firmy HP Trend s.r.o. více jak 500 dalším zákazníkům. Následuje poslední skupina respondentů s 23 %, která prodává dále potrubní systémy skupině do 100 zákazníků.

Plastové potrubní systémy se staly již standardní výbavou v modernějších objektech a proto, například při opravě, nebo při rozšiřování vodovodní sítě jsou zapotřebí nové díly nebo celé systémy, díky jejich velké rozšířenosti, tvoří trh s velkým počtem konečných spotřebitelů.

**Obr. 5.3: Rozdělení respondentů dle počtu jejich zákazníků, kterým prodávají výrobky HP Trend**



**Zdroj: Vlastní**

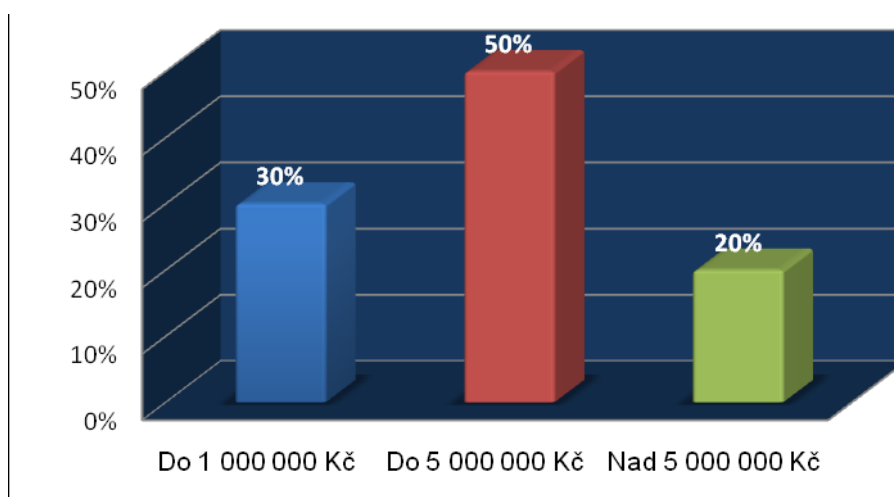
### 5.1.4 Velikost roční objednávky

V obr. 5.4 vidíme rozdělení respondentů dle jejich roční objednávky u firmy HP Trend s.r.o., nejčastěji objednávají zákazníci výrobky za rok v celkové ceně do 5 000 000 Kč. Tito zákazníci tvoří 50% všech odběratelů. Následují menší zákazníci, kteří objednávají ročně maximálně do 1 000 000 Kč., tato skupina tvoří 30% respondentů.

Poslední, ale z finančního hlediska nejzajímavější skupinou jsou firmy, které odebírají za rok výrobky v cenové hodnotě minimálně 5 000 000 Kč a více, tyto firmy tvoří 20% respondentů.



**Obr. 5.4: Rozdělení zákazníků dle jejich roční objednávky**



**Zdroj: Vlastní**

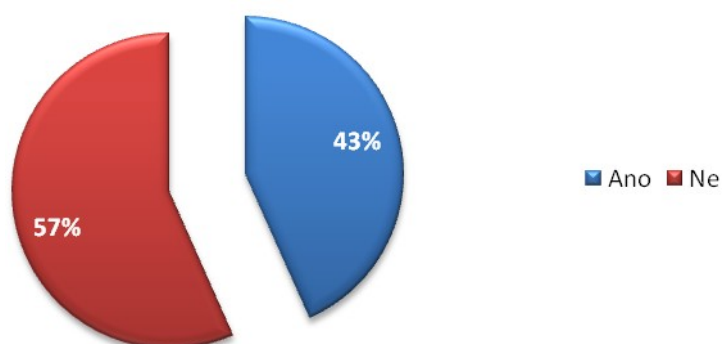
## 5.2 Výzkum CRM

V této kapitole jsou prezentovány výsledky výzkumu, kdy potřebná data byla získávána prostřednictvím 13 dotazníkových otázek. Analýza výsledků těchto 13 otázek slouží k naplnění cíle výzkumu a k potvrzení nebo vyvrácení stanovených hypotéz.

### 5.2.1 Znalost CRM

V dotaznících tato první otázka slouží jako filtr, kdy zákazníci, kteří neznají tento pojem, pokračují na otázku č. 5. V obr. 5.5 můžeme vidět, že stále převládá mírná neznalost systému CRM, jelikož 57% zákazníků uvedlo, že tento pojem nezná. Kladně na tuto otázku odpovědělo 43% všech respondentů.

**Obr. 5.5: Znalost CRM systému**



**Zdroj: Vlastní**

V tabulce 5.1, kde je použito třídění druhého stupně vidíme u velkých firem s počtem 200 a více zaměstnanců znalost systému CRM 100%, je to celkem předvídatelné, jelikož tak velké podniky, jsou již většinou vybaveny sofistikovanými systémy zahrnující často i CRM a používají ho napříč svými útvary, na rozdíl od firem do 50 zaměstnanců, kde znalost systému CRM je na úrovni 22%.

Co se týče geografického rozdělení, tak nejvíce v 63% uváděli znalost systému CRM respondenti ze západní Evropy. Také si můžeme všimnout, že u firem, které mají objednávky nad 5 000 000 Kč je opět 100% znalost systému CRM, je to způsobeno tím, že v tomto případě se jedná většinou opětovně o velké firmy.

Také můžeme vypožorovat jev, kdy při zvyšujícím se počtu koncových zákazníků, kterým odběratelé firmy HP Trend s.r.o. prodávají produkty, se zvyšuje znalost systému CRM, je to způsobeno tím, že při správě velkém počtu zákazníků firmy často využívají efektivitu CRM systémů.

**Tab. 5.1: Znalost CRM systému dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Ano	22 %	63 %	100 %	50 %	33 %	63 %	29 %	31 %	70 %	22 %	33 %	100 %
Ne	78 %	38 %	0 %	50 %	67 %	38 %	71 %	69 %	30 %	78 %	67 %	0 %

**Zdroj: Vlastní**

## 5.2.2 Podstata CRM systému

Na tuto otázku odpovídali pouze zákazníci, kteří odpověděli kladně na předchozí otázku týkající se znalosti systému CRM. Na výběr měli ze 4 předem definovaných možností a jednu otevřenou, kde mohli uvést své vlastní vysvětlení systému CRM. Všichni respondenti volili jednu z prvních dvou možností, otevřenou možnost nevyužil žádný respondent.

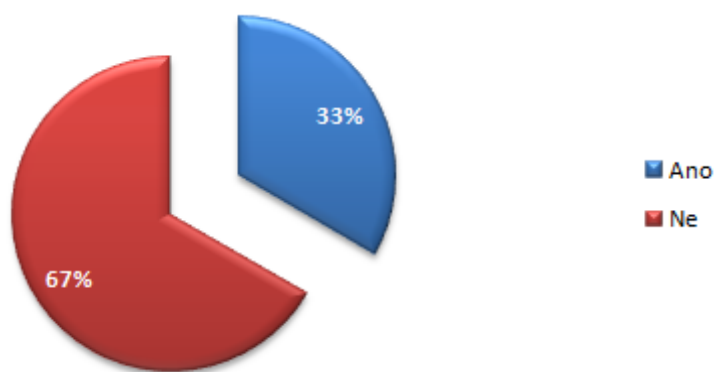
Nejčastěji v 77 % volili respondenti odpověď, že CRM je systém, který nejen sbírá data o zákaznících, ale také vyhodnocuje jednotlivé zákazníky podle jejich přínosnosti pro firmu

Další možnost, která byla hodnocena respondenty, je že CRM je software, který sbírá pouze data o zákaznících, takže funguje jen jako databáze, tuto možnost označilo celkem 23 % respondentů.

### 5.2.3 Používání CRM systému zákazníky

V této otázce všichni respondenti odpovídali, jestli ve svých firmách využívají CRM systémy. Z obr. 5.6 vidíme, že CRM systémy nepoužívá celkem 67 % zákazníků, důvodem může být pro některé firmy stále vysoká pořizovací cena a nedůvěra v tuto technologii.

Obr. 5.6: Používání CRM systému zákazníky



Zdroj: Vlastní

V tabulce 5.2 vidíme odpovědi zákazníků tříděných dle druhého stupně, skupina zákazníků s 200 a více zaměstnanci, uvedla, že systém CRM používají dokonce v 100 % případů.

Tab. 5.2: Využívání CRM systému zákazníky dle třídění druhého stupně

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Ano	17 %	50 %	100 %	25 %	28 %	50 %	14 %	23 %	60 %	11 %	33 %	67 %
Ne	83 %	50 %	0 %	75 %	72 %	50 %	86 %	77 %	40 %	89 %	67 %	33 %

Zdroj: Vlastní

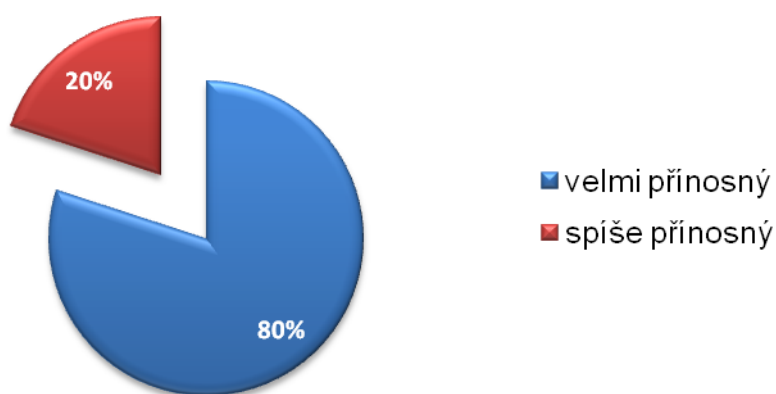
#### 5.2.4 Přínos CRM systému pro zákazníky

Podstatou této otázky bylo zjistit, jak hodnotí respondenti CRM systémy ve svých firmách, na tuto otázku odpovídali jen respondenti, kteří v předchozí otázce uvedli kladnou odpověď.

Na výběr měli ze 4 možností od velmi přínosný až po zcela nepřínosný. Žádný z respondentů neuvedl negativní verzi odpovědi, což značí, že CRM systémy splnili u zákazníků jejich představy.

Z obr. 5.7 je patrné, že 80 % zákazníků, kteří využívají ve svých firmách systémy CRM, je považují za velice přínosné, zbylých 20 % uživatelů těchto systémů je hodnotí jako spíše přínosné, obecně jsou tedy CRM systémy vnímány jako přínosný faktor pro firmu.

Obr. 5.7: Přínos CRM systému

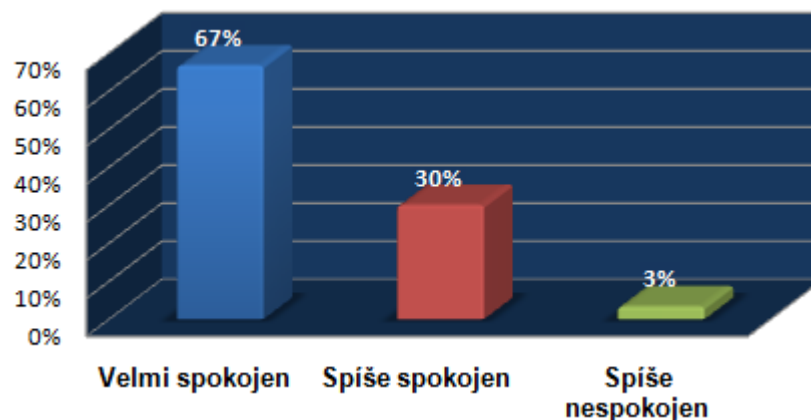


Zdroj: Vlastní

#### Spokojenost se současnou komunikací

Jak vidíme v obr. 5.8 tak 67% zákazníků je velmi spokojeno se současnou komunikací s firmou HP Trend s.r.o., což je velice příznivá situace, jako pozitivní hodnota se dá interpretovat i 30% spíše spokojených zákazníků. Jako spíše nespokojen hodnotí současnou komunikaci pouze 3% respondentů a zcela nespokojen není žádný zákazník. Je to signál pro firmu, že způsob jakým vede současnou komunikaci se svými zákazníky, hodnotí respondenti velice pozitivně, avšak přes tyto pozitivní výsledky by se měla firma stále snažit o zlepšování své komunikace se zákazníky, jelikož se jedná o základní kámen, na kterém stojí obchodní vztah.

**Obr. 5.8: Spokojenost se současnou komunikací**



**Zdroj: Vlastní**

V tabulce 5.4 vidíme spokojenost se současnou komunikací, tříděnou dále dle druhého stupně, zajímavostí je, že nejvyšší hodnota spokojenosti, tedy velmi spokojen v 78%, je uvedena u respondentů s velikostí objednávky do 1 000 000 Kč. Tito zákazníci nevyžadují tak častou a mnohdy specifickou komunikaci jako větší odběratelé a tudíž je firma schopna snadněji splnit jejich představy o správné a účinné komunikaci.

**Tab. 5.3: Spokojenost se současnou komunikací dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Velmi spokojen	67 %	63 %	50 %	75 %	67 %	63 %	71 %	69 %	60 %	78 %	60 %	67 %
Spíše spokojen	28 %	38 %	50 %	25 %	33 %	25 %	14 %	31 %	40 %	22 %	33 %	33 %
Spíše nespokojen	6 %	0 %	0 %	0 %	0 %	13 %	14 %	0 %	0 %	0 %	7 %	0 %
Zcela nespokojen	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

**Zdroj: Vlastní**

### 5.2.5 Důvod nespokojenosti se současnou komunikací

Jednalo se o otevřenou otázku, na kterou odpovídali zákazníci v případě, že označili v předešlé otázce svou spokojenost se současnou komunikací s firmou HP Trend s.r.o., jako spíše nespokojen nebo zcela nespokojen.

Pouze v jednom případě hodnotil zákazník svou současnou komunikaci jako spíše nespokojen, jako důvod své nespokojenosti uvedl nízkou frekvenci obchodních schůzek.

### 5.2.6 Nejvýznamnější faktory v obchodním vztahu s firmou HP Trend

Zákazníci měli možnost vybírat z nabídky 6 různých faktorů, ještě zde byla 7 možnost, kde mohli napsat podle svého uvážení svůj významný faktor, který se nenachází v nabídce, tuto možnost nevyužil žádný respondent. Zákazníci mohli označit maximálně 3 faktory.

Komunikaci, jak vidíme v tabulce 5.4, hodnotí jako jeden z nejvýznamnějších faktorů dokonce 100 % respondentů, kteří mají nad 200 zaměstnanců, jde vidět, že velké firmy považují komunikaci mezi obchodními partnery opravdu za velmi důležitou. Naproti tomu zákazníci, kteří mají do 50 zaměstnanců, nehodnotili komunikaci jako významný faktor ani v jednom případě.

**Tab. 5.4: Hodnocení významnosti faktorů v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o. dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Spolehlivost dodávky	67 %	75 %	75 %	50 %	78 %	75 %	71 %	62 %	90 %	67 %	80 %	67 %
Image firmy	28 %	13 %	0 %	50 %	17 %	0 %	14 %	23 %	10 %	11 %	20 %	17 %
Šíře sortimentu	6 %	50 %	50 %	75 %	39 %	50 %	57 %	54 %	30 %	56 %	33 %	67 %
Komunikace	0 %	50 %	100 %	25 %	50 %	88 %	71 %	38 %	70 %	44 %	60 %	67 %
Rychlost dodávky	6 %	50 %	25 %	25 %	50 %	25 %	43 %	31 %	50 %	33 %	47 %	33 %
Profesionální přístup	0 %	0 %	50 %	75 %	67 %	63 %	43 %	92 %	50 %	89 %	60 %	50 %

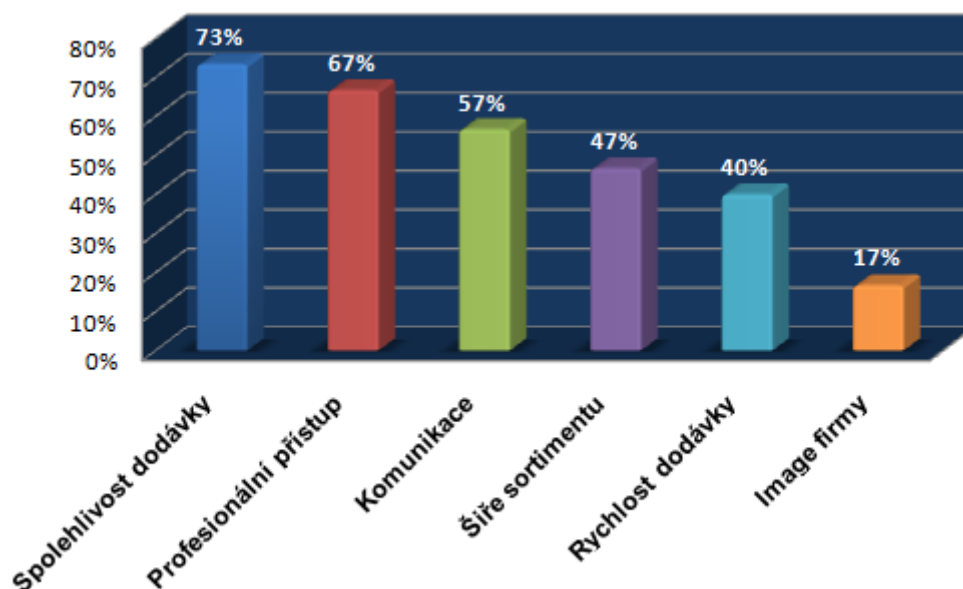
**Zdroj: Vlastní**

Zajímavý je také faktor Profesionální přístup, kdy ze skupiny respondentů tříděných dle počtu zaměstnanců ho označili, jako významný pouze respondenti s 200 a více zaměstnanci. Za zmínku také stojí faktor Image firmy, jelikož ho jako

významný hodnotí všechny skupiny nejméně, avšak u zákazníků z ČR dosahuje 50 %.

Celkově 3 nejvýznamnější faktory byly, jak vidíme v obr. 5.9 hodnoceny spolehlivost dodávky, kdy ji hodnotilo 73 % všech respondentů, dále jako významný faktor byl v 67 % hodnocen profesionální přístup a třetím nejčastěji hodnoceným faktorem byla komunikace s 57 %. Nejméně významným faktorem byl hodnocen Image a to pouze v 17 % případů, z grafu je jasné, že zákazníci upřednostňují především správně a spolehlivě provedený obchod než obraz firmy jakým se prezentuje na trhu.

Obr. 5.9: Nejvýznamnější faktory v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o.



Zdroj: Vlastní

### 5.2.7 Očekávané faktory ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o.

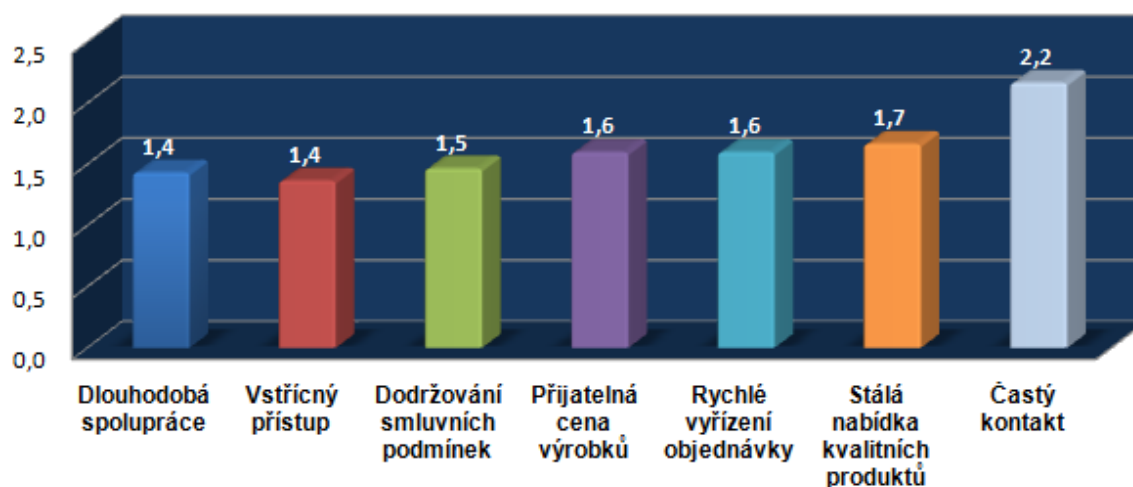
Tato otázka byla vytvořena formou baterie, kdy zákazníci měli možnost hodnotit 7 různých aspektů od 1 do 4, kdy 1 = nejvíce očekáváno a 4 = nejméně očekáváno. Respondenti měli také možnost napsat svůj aspekt, který jim chyběl v nabídce, tohoto nevyužil žádný respondent.

Z obr. 5.10 vyplývá, že nejvíce očekávaným faktorem v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o. je dle zákazníků dlouhodobá spolupráce a vstřícný přístup, jelikož mají shodně známku 1,4. Jako druhý nejvíce očekávaný faktor, se známkou 1,5 hodnotí respondenti dodržování smluvních podmínek. O jednu desetinu

s hodnotou 1,6 hodnotí zákazníci stejně jak rychlé vyřízení objednávky a přijatelnou cenu výrobků, jako dva nejméně očekávané faktory jsou dle zákazníků stálá nabídka kvalitních produktů a častý kontakt.

Je tedy zřejmé že v dnešní době si obchodní partneři velice cení dlouhodobé spolupráce a vstřícného přístupu, tyto dvě charakteristiky jsou základními kameny úspěšných obchodních vztahů, především dlouhodobá spolupráce by měla zajistit stabilitu obchodního vztahu v dnešním vysoce turbulentním prostředí.

**Obr. 5.10: Hodnocení očekávanosti faktorů ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o.**



**Zdroj: Vlastní**

V tabulce 5.5 kde je provedeno sekundární třídění můžeme vidět, některé zajímavé skutečnosti, například faktor dlouhodobá spolupráce označili všichni respondenti z ČR hodnotou 1 tedy nejvíce očekávan. Lze usoudit, že čeští odběratelé opravdu označují tento faktor za klíčový v obchodním vztahu.

Dalším, velice očekávaným faktorem je vstřícný přístup, nejvíce ho očekávají firmy s objednávkou nad 5 000 000 Kč, jelikož ho hodnotí známkou 1,2, důvodem může být to, že díky tak velkým objednávkám opravdu tyto firmy přepokládají od společnosti HP Trend s.r.o. velice vstřícné jednání, ne-li kroky, kterými by měla firma přímo vycházet těmto zákazníkům vstříc.

Respondenti bez ohledu na své rozdělení do tříd hodnotili jako nejméně očekávaný častý kontakt kdy hodnocení tohoto faktoru bylo v intervalu od 2 – 2,3.

Zajímavostí je také faktor rychlé vyřízení objednávky, kdy u skupiny respondentů s počtem zaměstnanců do 50 lidí, získal známkou 1,3, menší firmy si



nemohou dovolit držet na skladu velké zásoby výrobků, jelikož náklady na skladování dost zatěžují rozpočet firmy, proto potřebují rychlé vyřízení svých objednávek, aby zase mohli úspěšně splnit případné kontrakty se svými zákazníky. Potřebují rychlé vyřízení a rychlé dodání výrobků.

**Tab. 5.5: Hodnocení očekávanosti faktorů ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o. dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Dlouhodobá spolupráce	1,4	1,5	1,5	1	1,5	1,5	1,4	1,5	1,4	1,3	1,5	1,3
Vstřícný přístup	1,4	1,3	1,5	1,3	1,4	1,3	1,6	1,3	1,3	1,6	1,3	1,2
Dodržování smluvních podmínek	1,5	1,5	1,3	1,8	1,4	1,4	1,6	1,4	1,5	1,4	1,4	1,7
Častý kontakt	2,2	2,1	2	2,3	2,2	2	2,1	2,2	2,1	2,1	2,3	2
Stálá nabídka kvalitních produktů	1,7	1,4	2,3	1,5	1,6	2	1,7	1,7	1,6	1,6	1,7	1,8
Rychlé vyřízení objednávky	1,3	1,9	2,3	1,5	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,7	1,5	1,7
Přijatelná cena výrobků	1,6	1,8	1,5	1,5	1,6	1,8	1,6	1,5	1,8	1,6	1,5	1,8

**Zdroj: Vlastní**

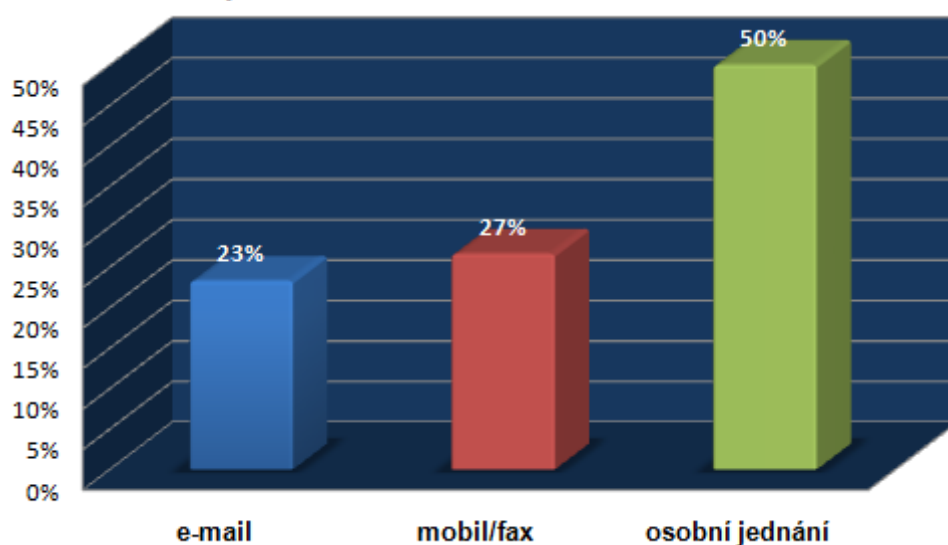
### 5.2.8 Upřednostňovaná forma komunikace

V této otázce měli respondenti označit, jakou upřednostňují formu komunikace a to z nabídky 4 možností.

Obrázek 5.11 zobrazuje jako nejvíce preferovanou možnost mezi zákazníky s 50 % formu osobního jednání, je zřejmé, že i ve světě rozšířených možností komunikace jakou jsou mobilní telefony a komunikace prostřednictvím internetu, zůstává stále osobní jednání tou nejdůležitější formou komunikace mezi obchodními partnery na B2B trhu.

S velkým odstupem s 27 % pak následuje komunikace pomocí mobilu/faxu následována e-mailem s 23 %. Respondenti měli ještě možnost komunikace přes prostředníka, tuto volbu neoznačil ani jeden respondent, proto se neobjeví v dalším zpracování.

Obr. 5.11: Upřednostňovaná forma komunikace



Zdroj: Vlastní

Další výsledky analýzy této otázky můžeme vidět tabulce 5.6, zajímavou skutečnost můžeme pozorovat u respondentů s objednávkou nad 5 000 000 Kč, kteří upřednostňují v 67 % komunikaci formou e-mailem, což je nejvyšší hodnocení této formy komunikace u všech skupin respondentů, spíše bych předpokládal u této skupiny osobní jednání, jelikož se jedná o relativně velké objednávky, důvodem může být to, že tyto firmy mohou disponovat takovými peněžními prostředky, kdy velikost objednávky se bude jevit z jejich pohledu jako standardní.

Nejčastější formou bylo označováno Osobní jednání, které počtem odpovědí často dvojnásobně převyšovalo předchozí možnosti. Nejvyšší frekvence odpovědí dosáhla u firem s 200 a více zaměstnanci a to 75 %.

Tab. 5.6: Upřednostňovaná forma komunikace dle třídění druhého stupně

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
E - mail	22 %	25 %	25 %	50 %	17 %	25 %	14 %	23 %	30 %	11 %	13 %	67 %
Mobil / fax	28 %	38 %	0 %	0 %	33 %	25 %	29 %	31 %	20 %	33 %	33 %	0 %
Osobní jednání	50 %	38 %	75 %	50 %	50 %	50 %	57 %	46 %	50 %	56 %	53 %	33 %

Zdroj: Vlastní

### 5.2.9 Důležitost vlastností u obchodního partnera

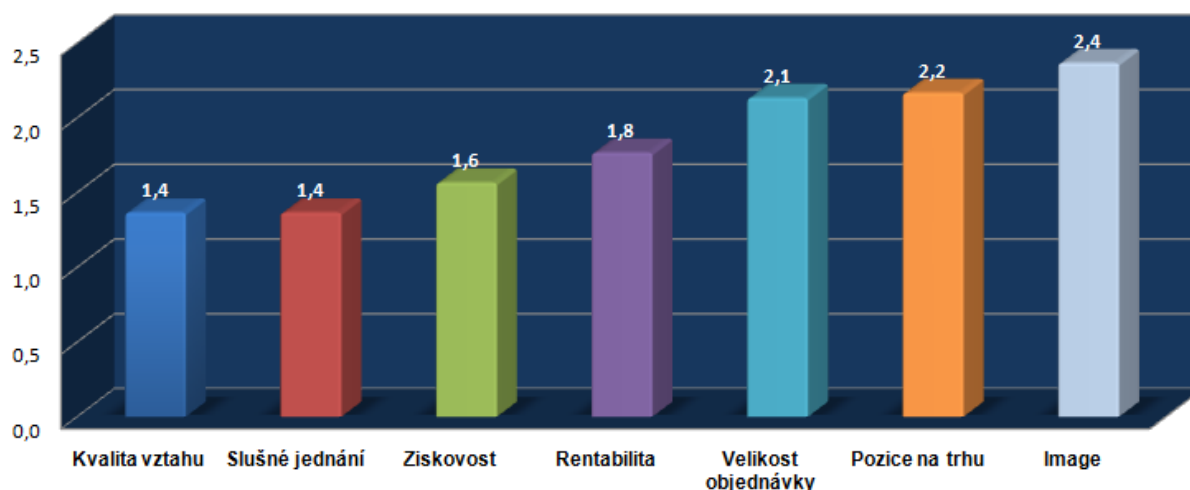
V této otázce respondenti měli hodnotit důležitost vlastností u obchodního partnera, na výběr měli z 8 možností, kdy 7 možností měli pevně daných a poslední 8 možnost si mohli sami stanovit. Hodnotili v intervalu od 1 – 4, kdy 1 = velmi důležitá a 4 = zcela nedůležitá vlastnost. Žádný z respondentů nevyužil poslední možnost a neuvedl svou vlastnost, kterou by chtěl hodnotit.

Z obr. 5.12 vidíme, že respondenti jako nejdůležitější vlastnost hodnotili v obchodním vztahu slušné jednání a kvalitu vztahu, tyto dvě charakteristiky byly hodnoceny shodnou známkou 1,4, můžeme také říci, že se tyto charakteristiky značně doplňují, protože, jednají-li mezi sebou obchodní partneři slušně, projeví se to především na kvalitě vztahu.

Druhou v pořadí nejdůležitější vlastnost hodnotili respondenti ziskovost a to známkou 1,6. Toto není překvapivé, jelikož předmětem podnikání u velké většiny společnosti, je dosahování zisku.

Jako nejméně důležitou charakteristiku hodnotili známkou 2,4 respondenti Image firmy, značí to, že v dnešní době i přes značný zájem firem o neustálé zlepšování Image na trhu pomocí různých PR agentur, kladou odběratelé především důraz především na zkušenost než na zmíněnou Image.

Obr. 5.12: Hodnocení důležitosti vlastností u obchodního partnera



Zdroj: Vlastní

Při dalším třídění si můžeme všimnout v tabulce 5.7, že všichni respondenti ze západní Evropy, hodnotí jako nejvíce důležitou vlastnost slušné jednání a to

známkou 1, naproti tomu respondenti z východní Evropy hodnotí důležitost slušného jednání nejhůře ze všech skupiny a to známkou 1,6, můžeme vypožorovat, že stále existují rozdílné názory na důležitost slušného jednání v obchodních styku odvíjející se od místa působení, kultura podnikání se dozajisté liší na východě Evropy a na západě Evropy.

Velice podobnou souvislost můžeme, také vypožorovat u charakteristiky kvalita vztahu, kdy opět jako nejdůležitější vlastnost ji hodnotili zákazníci ze západní Evropy a to známkou 1,1 následovali zákazníci z východní Evropy známkou 1,4 a jako nejméně důležitou označili tuto charakteristiku ze všech skupin zákazníci z ČR, hodnotili známkou 1,8. Můžeme říci, že odběratelé ze západní Evropy více dbají na kvalitu a spokojenost obou stran v obchodním vztahu než na okamžitou ziskovost, často podpořenou neférovým jednáním.

**Tab. 5.7: Hodnocení důležitosti vlastností u obchodního partnera dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Image	2,1	2,6	<b>3</b>	2	2,2	<b>3</b>	2,4	2,1	2,7	2,4	2,3	2,3
Rentabilita	1,7	1,8	2	<b>1,5</b>	1,7	2,1	1,7	1,6	2	1,7	1,9	1,7
Pozice na trhu	2,1	2,5	<b>2</b>	2	2,2	2,1	2,3	2,1	2,2	2,4	2,1	2
Kvalita vztahu	1,4	1,4	1,3	1,8	1,4	<b>1,1</b>	1,7	1,4	<b>1,1</b>	1,4	1,3	1,5
Velikost objednávky	2,3	2,1	<b>1,5</b>	2	2,2	2,1	2,3	2,1	2,1	2,2	2,3	<b>1,5</b>
Slušné jednání	<b>1,3</b>	1,5	1,5	1,3	1,6	<b>1</b>	1,6	1,2	1,4	1,4	1,3	1,3
Ziskovost	1,7	1,5	1,3	1,3	1,7	1,4	<b>1,4</b>	1,7	1,5	1,8	1,5	1,5

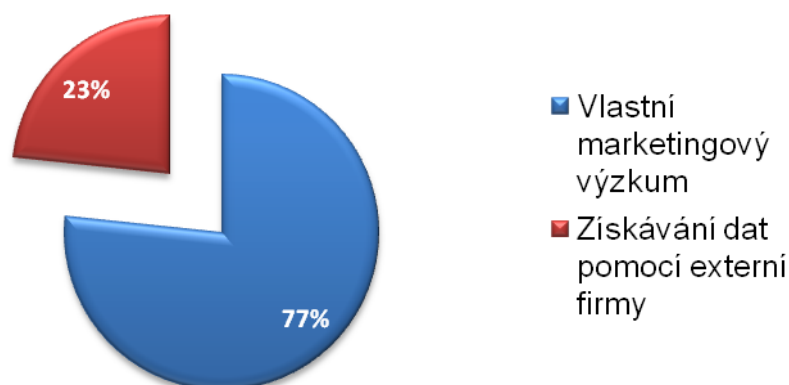
**Zdroj: Vlastní**

### 5.2.10 Vhodný způsob získávání dat

Cílem této otázky bylo zjistit, jaký způsob volí respondenti jako nejvhodnější pro získávání dat, měli k dispozici 3 možnosti. Poslední možnost, kdy mohli respondenti stanovit jiný způsob, nevyužil nikdo.

V obr. 5.13 vidíme, že s velkou převahou v 77 % firmy upřednostňují vlastní marketingový výzkum před využití takových služeb externími firmami, jako jsou různé marketingové agentury apod. Tento výsledek je možná ovlivněn tím, že mnohé firmy nechtějí stále investovat do oblasti marketingového výzkumu prováděného specializovanými firmami, protože v mnoha případech se ceny těchto služeb pohybují ve vyšších cenových relacích.

**Obr. 5.13: Vhodnost získávání dat**



**Zdroj: Vlastní**

Výsledky v tabulce 5.8 potvrzují předešlé závěry vyvozené z obr. 5.13. Zajímavostí je, že u firem s velikostí objednávky nad 5 000 000 Kč je volba externí firmy nejvyšší ze všech skupin, činí 33 %, často se jedná totiž o velké odběratele, kteří disponují finančními prostředky na to, aby si mohli zajistit kvalitní marketingový výzkum pomocí specializovaných firem.

**Tab. 5.8: Vhodnost získávání dat dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Vlastní marketingový výzkum	72 %	75 %	100 %	75 %	78 %	75 %	71 %	69 %	90 %	89 %	73 %	67 %
Získávání dat pomocí externí firmy	28 %	25 %	0 %	25 %	22 %	25 %	29 %	31 %	10 %	11 %	27 %	33 %

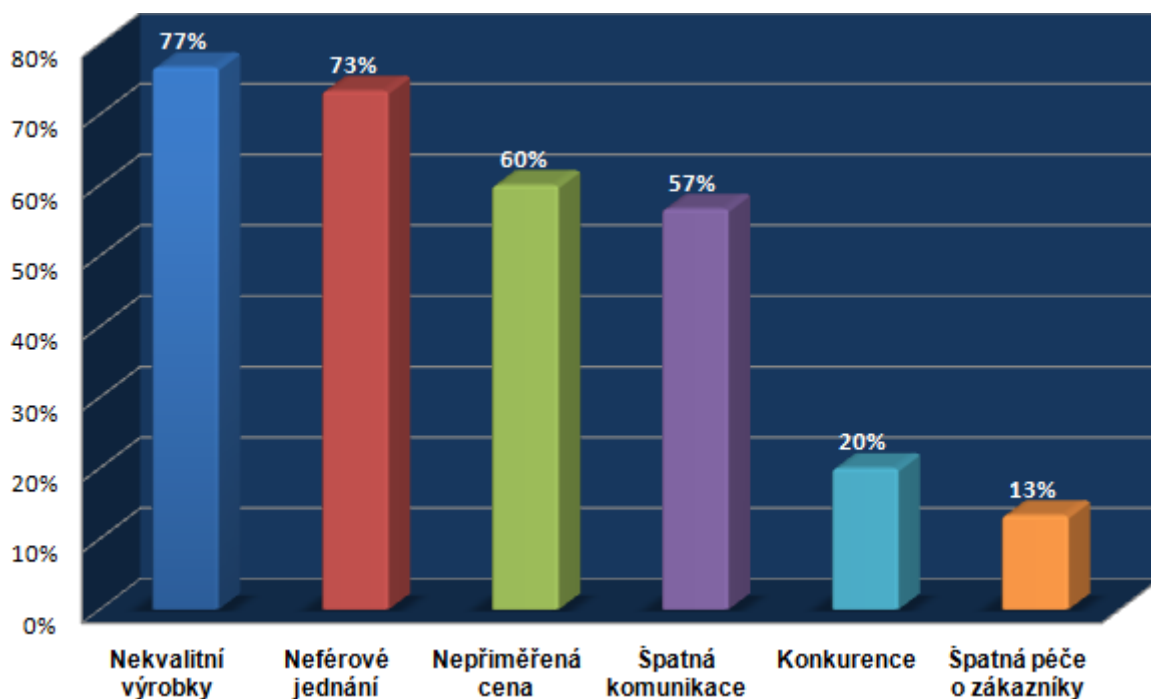
**Zdroj: Vlastní**

### 5.2.11 Nejčastější příčiny zhoršení vztahu mezi zákazníkem a dodavatelem

V této otázce, měli respondenti vybrat maximálně 3 faktory, které se podílejí na zhoršení vztahu mezi zákazníkem a dodavatelem. Respondenti měli na výběr z 6 předem navolených faktorů, jako 7 možnost mohli naspát svůj faktor, který jim v nabídce chyběl. Tuto volbu opět nevyužili žádní zákazníci.

V obr. 5.14 je zákazníky v 77 % uvedena, jako nejčastější příčina zhoršení obchodního vztahu nekvalitní výrobky, stále tedy platí, že si firma udělá dobré jméno na trhu především kvalitním zpracováním svých produktů a ne masovou reklamou. Druhou nejčastější příčinou bylo neférové jednání. Tuto možnost hodnotili zákazníci v 73 %. Neférovým jednáním je možné v krátké době dosáhnout vyššího zisku, ale natrvalo se poškodí obchodní vztahy. Následuje nepřiměřená cena výrobku hodnocená v 60 % a špatná komunikace s 57 %. Poslední dvě charakteristiky jsou hodnoceny již se značným odstupem.

Obr. 5.14: Nejčastější příčiny zhoršení obchodního vztahu



Zdroj: Vlastní

Z výsledků zobrazených v tab. 5.9 vidíme, že dokonce všichni respondenti z ČR, tedy 100 % případů uvádějí jako příčinu zhoršení obchodních vztahů špatnou komunikaci, oproti zákazníkům ze západní Evropy, kteří označili tuto možnost v 38

%. Je zřejmé, že čeští odběratelé pociťují ze strany svých obchodních partnerů mnohdy neefektivní anebo přímo špatně vedenou komunikaci.

Zajímavý výsledek, můžeme také zpozorovat u charakteristiky neférové jednání, kdy velké firmy nad 200 zaměstnanců, nad 500 odběratelů a nad 5 000 000 Kč objednávky hodnotí 100 % tuto charakteristiku jako příčinu zhoršení vztahu, je to dáno tím, že se tyto firmy setkávají na trhu s daleko větším počtem obchodním partnerů než menší firmy a proto je u nich větší pravděpodobnost, že narazí na neférové jednání.

Faktor nekvalitní výrobky, ukazuje také zajímavé výsledky, kdy menší firmy do 50 zaměstnanců, do 100 odběratelů a do 1 000 000 Kč objednávky, ho uváděli nejčastěji, jelikož ztráta zákazníka v důsledku koupelného nekvalitního výrobku je pro tyto subjekty daleko větší problém než pro větší firmy, které mají většinou širší klientelu.

**Tab. 5.9: Nejčastější příčiny zhoršení obchodního vztahu dle třídění druhého stupně**

	Počet zaměstnanců			Místo působení			Počet odběratelů			Velikost objednávky		
	Do 50	Do 200	Nad 200	ČR	východní Evropa	západní Evropa	Do 100	Do 500	Nad 500	Do 1 000 000 Kč	Do 5 000 000 Kč	Nad 5 000 000 Kč
Špatná komunikace	72 %	38 %	25 %	100 %	56 %	38 %	86 %	62 %	30 %	67 %	60 %	33 %
Neférové jednání	67 %	75 %	100 %	75 %	72 %	75 %	57 %	62 %	100 %	56 %	73 %	100 %
Konkurence	22%	25%	0%	25%	17%	25%	29%	31%	0%	22%	27%	0%
Nepřiměřená cena	50%	63%	100%	25%	67%	63%	29%	62%	80%	56%	53%	83%
Nekvalitní výrobky	89%	75%	25%	75%	78%	75%	86%	77%	70%	89%	73%	67%
Špatná péče o zákazníky	0%	25%	50%	0%	11%	25%	14%	8%	20%	11%	13%	17%

**Zdroj: Vlastní**

### 5.2.12 Připomínky k tématu CRM

Cílem této otevřené otázky, bylo poskytnout respondentům možnost vyjádřit svůj názor na problematiku CRM systémů. Žádný z respondentů této možnosti nevyužil.

### 5.3 Vyhodnocení hypotéz

*H1: Středně velké firmy (Do 250 zaměstnanců) nejvíce očekávají v obchodním vztahu s firmou HP Trend s.r.o. vstřícný přístup.*

Tato hypotéza byla *potvrzena*, jelikož při hodnocení očekávaných faktorů ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o., firmy do 250 zaměstnanců označily faktor vstřícný přístup známkou 1,3, tedy nejlepší známkou ze všech dalších faktorů. Vstřícný přístup byl, ale celkově hodnocen u všech skupin respondentů jako jeden z neočekávanějších faktorů.

*H2: Nejvýznamnějším faktorem ve vztahu s firmou HP Trend je dle zákazníků šíře nabízeného sortimentu výrobků.*

Tato hypotéza se *nepotvrdila*, jelikož šíře sortimentu, byla hodnocena až jako čtvrtý nejdůležitější faktor a to v 43 % případů, jako nejdůležitějším faktorem byla respondenty zvolena spolehlivost dodávky (73 %), následuje profesionální přístup (67 %), komunikace (57 %), nyní šíře sortimentu, rychlost dodávky (40 %) a image firmy (17 %).

*H3: Jako nejdůležitější vlastnost u obchodního partnera hodnotí zákazníci slušné jednání.*

Tuto hypotézu *přijímáme*, jelikož slušné jednání a kvalitu vztahu hodnotili respondenti jakou skutečně nejdůležitější charakteristiky v obchodním vztahu a to shodnou známkou 1,4.

*H4: Firmy ve východní Evropě hodnotí jako nejčastější příčinu zhoršení vztahu mezi dodavatelem a odběratelem neférové jednání.*

Tuto hypotézu *zamítáme*, jelikož zákazníci z východní Evropy, hodnotily jako nejčastější příčinu zhoršení obchodního vztahu nekvalitní výrobky (78 %). Až poté následovalo neférové jednání s 73 %.



## **6 Návrhy a doporučení**

Prostřednictvím dat získaných z dotazníků, byla provedena analýza, která následně poskytla informace, potřebné pro sestavení různých návrhů a doporučení. Tyto návrhy mají vést k zlepšení spolupráce a komunikace mezi subjekty obchodního vztahu. Efektivní a správná komunikace je základ úspěšného podnikání.

### **Využívání CRM**

Všichni respondenti, kteří uvedli, že ve svých firmách využívají CRM systémy, dále hodnotili jejich přínos pouze kladně. I přes vyšší počáteční investici do těchto systému a možnou nedůvěru v přínos této technologie, jsou CRM systémy nakonec vždy vnímány jako velice užitečný a přínosný základ, z kterého vychází komunikace a řízení vztahů zákazníků.

Při správném a efektivním využívání se může stát tento systém významnou konkurenční výhodou. Tyto dobré zkušenosti zákazníků se systémy CRM, indikují společnosti HP Trend s.r.o., že vlastní implementace systému CRM je krok správnou cestou, pořízení takového systému, je pro středně velkou firmu, jako je HP Trend s.r.o., výhodná a přijatelná investice.

### **Komunikace**

Současný způsob komunikace považují odběratelé za akceptovatelný, jelikož pouze v jednom případě označil respondent svou spokojenost s komunikací jako spíše nespokojen, všichni ostatní respondenti označili pozitivní možnost odpovědi.

I přes tento kladný výsledek, by se měla firma dále snažit vylepšovat svůj způsob komunikace, např. vést komunikaci primárně prostřednictvím osobního jednání, jelikož z výzkumu vyplynulo, že tato forma komunikace je zákazníky preferována v nejčastějším případě až poté následuje mobil/fax a v poslední řadě e-mail. První kontakt by mohl být prováděn pomocí mobilu/faxu, další komunikaci včetně sjednávání určitých smluvních podmínek kontraktu bych doporučoval provádět právě prostřednictvím osobního jednání.

Komunikace by měla probíhat slušnou, výstižnou a efektivní formou, jelikož takový styl komunikace je označován jako základ profesionálního přístupu k zákazníkům.

Z výzkumu vyplynulo, že zákazníci přikládají faktoru profesionální přístup ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o. druhý největší význam po spolehlivosti dodávky výrobku, je tudíž jasné, že chce-li firma uspět u zákazníka, měla by této oblasti věnovat nejen pozornost ale i dostatek finančních prostředků pro zajištění opravdu profesionální péče, jako například posílat zaměstnance, kteří přicházejí do styku se zákazníky na školení komunikace, dále jim poskytnout kvalitní technické zázemí a podporu managementu. Samotný faktor komunikace pokládají zákazníci, jako třetí nejvýznamnější v obchodním vztahu. Toto jen dokládá, jak důležité je umět správně jednat se svými obchodními partnery.

### **Faktory ovlivňující obchodní vztahy**

Odběratelé očekávají ve vztahu především dlouhodobou spolupráci a vstřícný přístup, jestliže si firma HP Trend s.r.o. udržuje svou současnou úroveň komunikace a bude se snažit v této oblasti dále zlepšovat a inovovat, tak naplní tyto dva neočekávanější zákaznické faktory. Vstřícný způsob je jedna z forem komunikace, komunikace tedy může sloužit jako prostředek, s jehož pomocí může firma dosáhnout úspěšné dlouhodobé spolupráce. Jako třetí neočekávanější faktor bylo hodnoceno dodržování smluvních podmínek, s tím nemá firma HP Trend s.r.o. problém, jelikož po celou dobu své existence, společnost velice dbá na vytvoření dobrého jména na trhu takovým způsobem, že důsledně dodržuje uzavřené obchodní smlouvy, tím dává najevo svým obchodním partnerům, že jsou pro firmu důležití a že firma je seriózní partner pro obchod.

Nejdůležitějším aspektem obchodního vztahu zákazníci hodnotili slušné jednání a kvalitu vztahu. Toto všechno má opět základ v komunikaci, je nezbytné, aby komunikaci se zákazníkem byli pověřeni opravdu schopní a kvalifikovaní lidé, v případě firmy HP Trend, by měli tito lidé také perfektně ovládat angličtinu a ruštinu, jelikož firma operuje především na trzích západní a východní Evropy.

Respondenti jako nejčastější příčinu zhoršení vztahu mezi zákazníky zvolili nekvalitní výrobky, toho si je firma HP Trend s.r.o. vědoma, jelikož velice dbá na kvalitu svých výrobků a to tak, že je prověřován materiál, který je použit k jejich výrobě, dále celý proces výroby je pečlivě sledován a poté ještě následuje výstupní kontrola produktu.

Jako druhým nejčastějším faktorem, který negativně ovlivňuje obchodní vztahy, bylo zvoleno neférové jednání. Chová-li se subjekt na trh neférově, ztrácí nejen své zákazníky ale i dodavatele a po čase zaniká. Proto není v zájmu ani firmy HP Trend s.r.o. jednat tímto způsobem.

Třetím nejčastějším faktorem zhoršujícím obchodní vztahy byla zvolena nepřiměřená cena. Firma HP Trend s.r.o. má pro své stálé zákazníky, připravené různé cenové výhody jakou jsou množstevní slevy nebo zajištění na své náklady dopravu produktů k zákazníkovi.

## 7 Závěr

Záměrem diplomové práce bylo získat potřebné podklady pro možnou implementaci CRM systému, tyto informace o zákaznících by měly sloužit k zlepšení komunikace a díky tomu by mělo dojít k zlepšení celého obchodního vztahu.

Firma HP Trend s.r.o. získala tímto způsobem o svých zákaznících zajímavý a propracovaný informační přehled, který při správném využití by měl zvýšit efektivitu komunikace s odběrateli.

V první kapitole jsem popisoval charakteristiku B2B trhu, charakteristiku trhu s potrubními systémy a vlivy, které působí na firmu v makroprostředí. Pro zpracování této části jsem využil především firemní materiály.

Druhá kapitola slouží k přiblížení teoretických východisek CRM, prostřednictvím rozličných zdrojů jsem popsal teoretický základ těchto systémů a získal přehled o této oblasti.

V následující kapitole metodice, jsem uvedl problematiku, cíl výzkumu a hypotézy. Dále jsem představil, jakým způsobem budou získávána a zpracovávána data od respondentů a další dodatečné informace týkající se výzkumu.

Samotný výzkum byl realizován pomocí elektronického dotazování, dotazník musel být proveden ve 3 jazykových úpravách a to v češtině, angličtině a ruštině, jelikož firma HP Trend s.r.o. své produkty především vyváží do zahraničí.

Dotazník obsahoval 13 otázek a 2 baterie. Další 2 identifikační otázky jako byla velikost roční objednávky a místo působení respondentů jsem zpracoval pomocí dat poskytnutých prostřednictvím firemní databáze. Celkem bylo osloveno 35 odběratelů z východní a západní Evropy a z ČR, pro zpracování jsem obdržel 30 správně vyplněných dotazníků, jelikož obchodní ředitel z firmy HP Trend s.r.o., podpořil rozeslání těchto dotazníků ještě telefonátem. Tyto dotazníky byly rozesílány z firemního e-mailu společnosti.

Ve čtvrté části jsem dotazníky zpracoval do matice a provedl analýzu jednotlivých otázek. Pro stanovení svých závěrů jsem využil výsledky analýzy třídění prvního a druhého stupně. Jako třídící kritéria byly zvoleny u respondentů počet zaměstnanců, počet dalších odběratelů produktů HP Trend s.r.o., místo působení a

velikost roční objednávky. Výsledky jsou interpretovány pomocí tabulek a grafů se slovním komentářem.

Z výsledků analýzy poté vycházely různé návrhy a doporučení. Možnost implementace CRM systému na business trhu, kterou jsem prováděl pro firmu HP Trend s.r.o. se jeví velice příznivě.

Tyto získané a zpracované poznatky mohou firmě HP Trend s.r.o. významně přispět k lepšímu pochopení požadavků svých zákazníků, které kladou na obchodní vztah a s tím spojenou komunikaci. Podaří-li se je naplnit je vysoká pravděpodobnost, že obchodní vztah přeroste v úspěšnou dlouhodobou spolupráci a to je cílem každé firmy, jelikož loajální a spokojený zákazník, který má s firmou dobré zkušenosti se velice těžko nahrazuje novými zákazníky, protože přínos takového dlouhodobého vztahu a výhody které z něho plynou, nejsou zanedbatelné.

## Seznam použité literatury

### Odborná literatura

- [1] BURNETT, K., Klíčoví zákazníci a péče o ně. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
- [2] DOHNAL J., Řízení vztahů se zákazníky. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 161 s. ISBN 80-247-0401-3.
- [3] CHLEBOVSKÝ, V., *CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
- [4] KOTLER, P. *Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola*. 7.vyd. Praha: Victoria Publishing, 710 s. ISBN 80-7169-600-5.
- [5] KOZEL, R. a KOL., *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [6] LEHTINEN, J. R., *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 158 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [7] LOŠŤÁKOVÁ, H. A KOL., *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-3155-1.
- [8] STORBACKA, K.; LEHTINEN, J. R., *Řízení vztahů se zákazníky : Customer Relationship Management*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. 168 s. ISBN 80-7169-813-X.

### Tištěné periodika

- [9] ŠAFKA, J. Aktivní CRM Automatizace rutinních obchodních procesů. IT Systems, 2009, roč. 10., č. 1-2, s. 36. ISSN 1802-002X

### Elektronické zdroje

- [10] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW: <http://www.adpp.cz/index.php?idk=50>
- [11] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW: <http://voda.tzb-info.cz/potrubni-trasy-vodovod/6301-evropske-zkusenosti-s-plastovymi-potrubnimi-systemy>

- [12] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://hn.ihned.cz/c1-35535710-cesky-vyvoz-se-v-lednu-propadl-o-ctvrtinu>
- [13] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://www.referaty10.com/referat/Diplom-Projekt/2/tema-2-3-Diplom-Projekt.php>
- [14] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
[http://cs.wikipedia.org/wiki/Řízení\\_vztahů\\_se\\_zákazníky](http://cs.wikipedia.org/wiki/Řízení_vztahů_se_zákazníky)
- [15] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://www.crmportal.cz/redakcni/prekazky-pri-zavadeni-crm>
- [16] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://crm.crm.sweb.cz/prekazky-integrace-dat.html>
- [17] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://www.messaggiamo.com/cz/debt-relief/24210-the-history-of-crm--moving-beyond-the-customer-database.html>
- [18] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://www.crmforum.cz/diskusni-forum/crm-jako-sluzba.html>
- [19] Teoretické údaje [online] [cit. 2010-02-11] Dostupné z WWW:  
<http://www.financemanagement.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=58&X=Customer+Relationship+Management+CRwww.kvic.cz/showFile.asp?ID=2228>
- [20] Informace o firmě [online] [cit. 2010-02-12] Dostupné z WWW:  
<http://hp-trend.cz/2010/>

## Seznam zkratek

CRM	Customer Relationship Management
atd.	a tak dále
B2B	business to business
B2C	business to costumer
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
H:	hypotéza
Ing.	inženýr
Kč	koruna česká
např.	například
Obr.	obrázek
str.	strana
Tab.	tabulka
VŠB – EKF	Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava Ekonomická fakulta



# Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. dubna 2011

.....

Bc. Martin Pačka

Adresa trvalého pobytu studenta:

Opavská 23, Dolní Benešov - Zábřeh, 747 22

## **Seznam příloh**

PŘÍLOHA 1: ČESKÁ VERZE DOTAZNÍKU

PŘÍLOHA 2: RUSKÁ VERZE DOTAZNÍKU

PŘÍLOHA 3: ANGLICKÁ VERZE DOTAZNÍKU

PŘÍLOHA 4: ČESKÝ PRŮVODNÍ DOPIS

PŘÍLOHA 5: RUSKÝ PRŮVODNÍ DOPIS

PŘÍLOHA 6: ANGLICKÝ PRŮVODNÍ DOPIS

# PŘÍLOHA 1: ČESKÁ VERZE DOTAZNÍKU

## 1.) Znáte význam systému CRM (Customer relationship management)

- ☐ Ano  
☐ Ne (přejděte prosím na otázku č.3)

## 2.) Co podle Vás CRM systém znamená?

- ☐ software, který sbírá pouze data o zákaznících, takže funguje jen jako databáze  
☐ systém, který nejen sbírá data o zákaznících, ale také vyhodnocuje jednotlivé zákazníky podle jejich přínosnosti pro firmu  
☐ systém zajišťující pouze komunikaci se zákazníkem  
☐ nepotřebný a zbytečný nástroj ve firmě  
☐ jiné.....

## 3.) Používáte u Vás ve firmě systém CRM?

- ☐ Ano  
☐ Ne (přejděte prosím na otázku č.5)

## 4.) Považujete systém CRM přínosný pro Vaši firmu?

- ☐ Velmi přínosný  
☐ Spíše přínosný  
☐ Spíše nepřínosný  
☐ Zcela nepřínosný

## 5.) Jak jste spokojeni se současnou komunikací se společností HP Trend s.r.o.?

- ☐ Velmi spokojen (přejděte na otázku č.7) ☐ Spíše spokojen (přejděte na otázku č.7)  
☐ Spíše nespokojen ☐ Zcela nespokojen

## 6.) Proč jste nespokojeni se současnou komunikací s firmou HP Trend s.r.o.?

.....

## 7.) Kterému z faktorů přikládáte největší význam v obchodím vztahu s firmou HP Trend s.r.o. (označte maximálně 3)?

- ☐ Spolehlivost dodávky výrobků  
☐ Image společnosti HP Trend s.r.o.  
☐ Šíře nabízeného sortimentu výrobků  
☐ Komunikace  
☐ Rychlost dodávky výrobků  
☐ Profesionální přístup  
☐ Jiné:.....

## 8.) Jaké faktory očekáváte ve vztahu s firmou HP Trend s.r.o. (1 = nejvíce očekávám... 4 = nejméně očekávám)

	1	2	3	4
Dlouhodobá spolupráce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vstřícný přístup	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dodržování smluvních podmínek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Častý kontakt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Stálá nabídka kvalitních produktů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rychlé vyřízení objednávky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Přijatelná cena výrobků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9.) Jakou upřednostňujete formu komunikace s firmou HP Trend s.r.o.?**

- ☐ e-mail
 ☐ mobil /fax  
☐ osobní jednání
 ☐ přes prostředníka

**10.) Jak byste ohodnotily důležitost vlastností u obchodního partnera (1 = velmi důležitá....4 = zcela nedůležitá vlastnost)**

	1	2	3	4
Image	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentabilitu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pozici na trhu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvalitu vztahu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Velikost objednávky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Slušné jednání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ziskovost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jiné.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11.) Jaký způsob získávání informací o zákaznících, považujete za vhodnější:**

- ☐ Vlastní marketingový výzkum  
☐ Získání dat za pomoci externí firmy  
☐ Jiný způsob.....

**12.) Co podle Vás nejčastěji zapříčiňuje zhoršení vztahů mezi zákazníkem a dodavatelem? (označte maximálně 3)**

- ☐ Špatná komunikace  
☐ Neférové jednání  
☐ Konkurence  
☐ Nepřiměřená cena  
☐ Nekvalitní výrobky  
☐ Špatná péče o zákazníky  
☐ Jiné.....

**13.) Máte k tématu CRM nějaké další připomínky?**

.....

**14.) Kolik zaměstnanců má Vaše firma?**

- ☐ Do 50
 ☐ Do 200
 ☐ Nad 200

**15.) Kolika odběratelům prodáváte výrobky firmy HP Trend s.r.o.?**

- ☐ Do 100
 ☐ Do 500
 ☐ Nad 500

Děkuji za Váš čas.

## **PŘÍLOHA 2: RUSKÁ VERZE DOTAZNÍKU**

### **1.) Вы знаете значение CRM (Customer Relationship Management)?**

- ☐ Да
- ☐ Нет (просим перейти к вопросу No 3)

### **2.) Что, по-вашему, означает система CRM?**

- ☐ софтвер, собирающий лишь данные о клиентах, т.е. действует лишь в качестве базы данных
- ☐ система, которая не только собирает данные о клиентах, но и характеризует отдельных клиентов в зависимости от их полезности для фирмы
- ☐ система, обеспечивающая лишь коммуникацию с клиентом
- ☐ ненужный и лишний инструмент в фирме
- ☐ другое: .....

### **3.) Ваша фирма пользуется системой CRM?**

- ☐ Да
- ☐ Нет (просим перейти к вопросу No 5)

### **4.) Считаете ли вы систему CRM полезной?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Очень полезной     | <input type="checkbox"/> Скорее полезной   |
| <input type="checkbox"/> Скорее бесполезной | <input type="checkbox"/> Вовсе бесполезной |

### **5.) Как Вы довольны современной коммуникацией с обществом HP Trend, ООО?**

- ☐ Очень довольны (просим перейти к вопросу No 7)
- ☐ Скорее довольны (просим перейти к вопросу No 7)
- ☐ Скорее не довольны
- ☐ Вовсе не довольны

### **6.) Почему Вы не довольны современной коммуникацией с фирмой HP Trend, ООО?**

.....

### **7.) Которому из факторов Вы придаете большее значение в коммерческом отношении с фирмой HP Trend, ООО? (Просим обозначить максим. 3 пункта)**

- ☐ Надежность поставки изделий
- ☐ Имидж общества HP Trend, ООО
- ☐ Спектр предлагаемого ассортимента изделий
- ☐ Коммуникация
- ☐ Скорость поставки изделий
- ☐ Профессиональный подход
- ☐ Другие: .....

**8.) Какие факторы Вы ожидаете в отношениях с фирмой HP Trend, ООО?**  
(1= больше всего ожидаю ... , 4 = менее всего ожидаю ...)

	1	2	3	4
Долговременное сотрудничество	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Встречный подход	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Соблюдение договорных условий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Частый контакт	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Постоянное предложение качественного товара	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Быстрое оформление заказа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Приемлемая цена товара	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Другое.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9.) Какую форму общения с фирмой HP Trend, ООО Вы предпочитаете?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> электронная почта        | <input type="checkbox"/> личные переговоры |
| <input type="checkbox"/> мобильный телефон / факс | <input type="checkbox"/> через посредника  |

**10.) Дайте оценку важности некоторых качеств делового партнера:**  
(1 = очень важное качество, 4 = вовсе неважное качество)

	1	2	3	4
Имидж	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Рентабельность	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Позиция на рынке	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Качество отношений	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Размер заказа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Вежливые отношения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Прибыльность	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
другое: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11.) Какой способ приобретения информации о покупателях Вы считаете более подходящим?**

- ☐ Собственное маркетинговое исследование
- ☐ Приобретение данных с помощью внештатной фирмы
- ☐ Другой способ.....

**12.) Что, по-Вашему, наиболее часто вызывает ухудшение отношений между покупателем и поставщиком? (Просим обозначить максим. 3 пункта)**

- ☐ Плохая коммуникация
- ☐ Нечестное поведение
- ☐ Конкуренция
- ☐ Несоразмерная цена
- ☐ Некачественные изделия
- ☐ Плохая забота о клиенте
- ☐ Другое: .....

**13.) Есть ли у Вас другие замечания по теме CRM?**

.....

**14.) Сколько сотрудников работает в Вашей фирме?**

☐ Менее 50

☐ Менее 200

☐ более 200

**15.) Сколько покупателей Вы продаете изделия фирмы HP Trend, ООО?**

☐ Менее 100

☐ Менее 500

☐ более 500

**Благодарим Вас за заполнение!**

## PŘÍLOHA 3: ANGLICKÁ VERZE DOTAZNÍKU

**1.) Do you know the meaning of CRM (Customer relationship management) system?**

☐ Yes

☐ No (continue to question number 3)

**2.) What does the CRM system mean according to you?**

☐ Software which collects data about customers and works only as a database

☐ System which collects data about customers and assorts the customers according to their benefit for company

☐ System which provides only communication with customer

☐ Unnecessary and useless system in company

☐ other.....

**3.) Do you use the CRM system in your company?**

☐ Yes

☐ No (continue to question number 5)

**4.) Do you consider the CRM system to be beneficial for your company?**

☐ Very useful

☐ Rather useful

☐ Rather useless

☐ Very useless

**5.) Are you satisfied with the current communication with HP Trend company?**

☐ Very satisfied (continue to question 7)    ☐ Rather satisfied (continue to question 7)

☐ Rather dissatisfied

☐ Very dissatisfied

**6.) Why are you dissatisfied with the current communication with HP Trend company?**  
.....

**7.) Which of these factors are the most significant in your business relationship with HP Trend company ? (Mark at most 3 factors)**

☐ Reliability of products' supply

☐ Image of HP Trend company

☐ Width of product assortment

☐ Communication

☐ Speed of products' supply

☐ Professional behaviour

☐ Other:.....

**8.) Which factors do you expect in business relationship with HP Trend company?  
(1 = most expected... 4 = least expected)**

1

2

3

4



Long-term cooperation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Friendly approach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meeting the conditions of contract	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frequent contact	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Permanent offer of high-quality products	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fast order fulfilment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acceptable price of products	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9.) Which type of communication do you prefer with HP Trend company?**

- ☐ e-mail
 ☐ mobile phone /fax  
☐ face to face communication
 ☐ through mediator

**10.) How would you evaluate the importance of your business partner's features? (1 = most important....4 = least important)**

	1	2	3	4
Image	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentability	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Market position	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Quality of business relationship	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Size of order	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fair play	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profitability	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Other.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11.) Which way of acquiring information about your customers do you consider more suitable?**

- ☐ Own marketing research  
☐ Data acquisition by an external company  
☐ Other.....

**12.) What in your opinion is the most frequent cause of deterioration in relationships between customer and supplier? (Mark at most 3 factors)**

- ☐ Bad communication  
☐ Unfair behaviour  
☐ Competition  
☐ Inadequate price  
☐ Low-quality products  
☐ Poor customer service  
☐ Other.....

**13.) Do you have more comments to CRM?**

.....

**14.) How many employees does your company have?**

- ☐ less than 50
 ☐ less than 200
 ☐ above 200

**15.) How many customers of the HP Trend's products do you have?**

- ☐ less than 100
 ☐ less than 500
 ☐ above 500

Thank you for your time!

## **PŘÍLOHA 4: ČESKÝ PRŮVODNÍ DOPIS**

Dobrý den,

jsem studentem 5. ročníku Vysoké Školy Báňské - Technické Univerzity Ostrava, oboru Marketing a obchod.

Chtěl bych Vás poprosit o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit k vypracování mé diplomové práce s názvem Možnosti implementace CRM na business trhu.

Tato práce vzniká ve spolupráci se společností HP Trend, s.r.o., se kterou jste v obchodním vztahu.

Dotazník je anonymní a poskytnuté informace nebudou nikterak zneužity a budou sloužit pouze k vypracování dané diplomové práce.

Děkuji za spolupráci a za Váš čas.

Martin Pačka

## **PŘÍLOHA 5: RUSKÝ PRŮVODNÍ DOPIS**

Уважаемые дамы и господа,

разрешите представиться: Я – Мартин Пачка – являюсь студентом ВШБ-Остравского технического университета (Чешская Республика) и на 5-ом курсе Экономического факультета заканчиваю учебу по специальности Маркетинг и торговля.

Я обращаюсь к Вам с просьбой заполнить следующую анкету, которая станет составной частью моей дипломной работы под названием »Возможности внедрения CRM на коммерческом рынке«. Данная работа возникает в сотрудничестве с обществом HP Trend, ООО, которое является Вашим деловым партнером.

Анкета анонимна. Вами предоставленные данные не будут никак злоупотреблены, а будут служить лишь к составлению указанной дипломной работы.

Благодарю Вас за данную форму сотрудничества и за уделенное время.

Мартин ПАЧКА

## **PŘÍLOHA 6: ANGLICKÝ PRŮVODNÍ DOPIS**

Dear Sir or Madam,

I am a student of 5th class at VSB – Technical University of Ostrava, Marketing and Business specialisation. Would you be so kind and fill in my questionnaire, which will be used in my graduation theses „ The possibilities of implementation CRM on business market“.

I am making this graduation theses in cooperation with HP Trend company, which is your business partner.

This questionnaire is anonymous and your information will not be misused and I will use these information for my graduation theses only.

Thank you for filling my questionnaire and for your time.

Martin Pačka